

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ  
ESCUELA DE POSGRADO



Referencias del impacto de un programa de educación  
emprendedora en Cajamarca. El Caso del Programa de  
Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca  
(I Etapa 2005 – 2007)

**Tesis para optar el grado académico de Magíster en  
Gerencia Social con mención en Gerencia de Programas y  
Proyectos de Desarrollo**

**AUTOR**

CARLOS HUMBERTO ARCE CUEVA

**ASESOR**

MG. CARLOS TORRES HIDALGO

Setiembre, 2019

## Resumen ejecutivo

La investigación pretende analizar referencias de impactos del PFJEC (I Etapa 2005 – 2007) en la generación de negocios y el desarrollo personal de los jóvenes egresados y docentes. Para ello, la investigación se enfoca en identificar y analizar el proceso de implementación del Programa y específicamente las estrategias y mecanismos del enfoque intercultural, analizar la valoración y percepción que tienen los jóvenes egresados y docentes del PFJEC sobre su desarrollo personal, identificar y analizar la generación de negocios y desarrollo personal de los participantes de referencia del Programa, con la finalidad de formular una propuesta de educación emprendedora en base al emprendimiento y desarrollo personal que posibilite el buen vivir de estudiantes y docentes conforme a los resultados y hallazgos de la investigación. En ese sentido, la estrategia metodológica de la investigación utiliza el método de muestreo no probabilístico por conveniencia, constituido por participantes del módulo La Compañía del PFJEC. Entre estos, alumnos egresados (8), docentes (8) y otros actores (7). En suma, la investigación muestra que, la fundamentación ideológica del PFJEC invade la propuesta formativa de las comunidades educativas cajamarquinas, diversas e interculturales, sobre la base de promocionar la cultura emprendedora, a la luz del paradigma de la economía de libre mercado, colocándolo como la verdad insoslayable y acrítica para sustentar el desarrollo individual y comunitario. No obstante, las bondades metodológicas de intervención del Programa, a través del aprendizaje vivencial favorecen el desarrollo personal de alumnos egresados y docentes, salvaguardando, de algún modo, sus emprendimientos, de la inconsciencia empresarial que subyacentemente promueve el Programa, al acoger de manera exclusiva la ideología capitalista, como propuesta de educación emprendedora trascendente en la sociedad cajamarquina.

Palabras clave: desarrollo personal, generación de negocios, buen vivir.

<b>Índice</b>	<b>Pág.</b>
Resumen ejecutivo	02
Índice de tablas o cuadros	05
Índice de gráficos	06
Listado de siglas y acrónimos	07
Agradecimientos	09
Dedicatoria	10
<b>1. Planteamiento y justificación</b>	<b>11</b>
1.1 Planteamiento del problema	11
1.2 Objetivos	15
1.2.1 Objetivo general	15
1.2.2 Objetivos específicos	15
1.3 Justificación	15
<b>2. Marco conceptual</b>	<b>17</b>
2.1 Marco contextual social y normativo	17
2.1.1 Contexto social	17
2.1.2 Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca	20
2.1.3 Contexto normativo	30
2.1.4 Síntesis de investigaciones relacionadas	33
2.2 Marco teórico	38
2.2.1 Enfoques	38
2.2.2 Conceptos	46
<b>3. Diseño metodológico</b>	<b>63</b>
3.1 Estrategia metodológica	63
3.2 Diseño muestral	64
3.3 Variables e indicadores (Definición operacional por indicadores)	65
3.4 Unidades de análisis alineadas a las variables	68
3.5 Fuentes de información alineada a las unidades de análisis y variables	68

3.6 Técnicas e instrumentos de investigación alineadas a las Fuentes	68
3.7 Procedimientos de información	69
3.7.1 Procedimiento de levantamiento de datos	69
3.7.2 Procedimiento de procesamiento de datos	70
<b>4. Presentación de resultados y análisis de los hallazgos</b>	<b>72</b>
4.1 Análisis del proceso de implementación del Programa y específicamente las estrategias y mecanismos del enfoque intercultural	72
4.1.1 Proceso de implementación	72
4.1.2 Estrategias	84
4.1.3 Mecanismos	86
4.2 Análisis de la valoración y percepción de los jóvenes egresados y docentes del PFJEC sobre su desarrollo personal	90
4.2.1 Valoración	90
4.2.2 Percepción	98
4.3 Identificación y análisis del desarrollo personal y la generación de negocios de participantes de referencia del Programa	100
4.3.1 Desarrollo personal	100
4.3.2 Generación de negocios	107
<b>5. Conclusiones</b>	<b>112</b>
5.1 Conclusiones	112
<b>6. Propuesta aplicativa</b>	<b>114</b>
6.1 Título de la propuesta	114
6.2 Descripción de la propuesta	114
6.3 Desarrollo de los componentes de la propuesta correctiva	120
6.4 Organización	121
6.5 Recursos de implementación y operación	124
<b>Bibliografía</b>	<b>132</b>
<b>Anexos</b>	<b>139</b>

<b>Índice de tablas o cuadros</b>	<b>Pág.</b>
<b>Tabla N° 4.1</b> Cronograma de ejecución PFJEC – I Etapa (2005 – 2007)	74
<b>Tabla N° 4.2</b> Cronograma de ejecución PFJEC – I Etapa (2005 – 2007)	74
<b>Cuadro N° 4.1</b> Red de colegios JA – PFJEC (2005 – 2007)	75
<b>Tabla N° 4.3</b> Programa de capacitación para docentes	78
<b>Tabla N° 4.4</b> Programa de capacitación para alumnos	81
<b>Cuadro N° 4.2</b> Módulo La Compañía	82
<b>Tabla N° 4.5</b> Respuestas obtenidas sobre juicios de valor del Impacto en docentes y alumnos egresados	92
<b>Tabla N° 4.6</b> Respuestas obtenidas sobre impactos más apreciados en la escogencia de su actual ocupación adulta o carrera profesional	94
<b>Tabla N° 4.7</b> Respuestas obtenidas sobre impactos más apreciados en la actividad docente	96
<b>Tabla N° 4.8</b> Respuestas obtenidas sobre juicios de valor del impacto del PFJEC en docentes y alumnos egresados	97
<b>Tabla N° 4.9</b> Respuestas obtenidas sobre grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC	100
<b>Tabla N° 4.10</b> Respuestas obtenidas sobre competencias y habilidades que contribuyeron a su desarrollo personal	103
<b>Tabla N° 4.11</b> Respuestas obtenidas mejoras logradas en su hogar	104
<b>Tabla N° 4.12</b> Respuestas obtenidas mejoras logradas en su trabajo	106
<b>Tabla N° 4.13</b> Respuestas obtenidas sobre emprendimientos realizados	109
<b>Tabla N° 4.14</b> Respuestas obtenidas mejoras en su empresa	111

<b>Índice de gráficos</b>	<b>Pág.</b>
<b>Gráfico N° 2.1</b> Organigrama PFJEC	29
<b>Gráfico N° 4.1</b> Estrategia de intervención articulada JA	84



## Listado de siglas y acrónimos

AFP	Administradora de Fondo de Pensiones
ALAC	Asociación Los Andes de Cajamarca
Asociación CIC Emprendedores	Asociación Crea Innova Construye Emprendedores
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Corporación Andina de Fomento
CEPAL	Comisión Económica para América Latina y el Caribe
Cías	Compañías
EC	Enfoque de Capacidades
ED	Educación
EJE	Empresa Joven Europea
EME	Emprender en Mi Escuela
EY	Ernst & Young
FIE	Foro Internacional de Emprendedores
FM	Foro Magisterial
ICARO	Programa vinculado al sector creativo cultural
IDH	Índice de desarrollo humano
IE	Institución educativa
IGV	Impuesto general a las ventas
IMPULSA	Junior Achievement Worldwide Mexico
JA	Junior Achievement
JAW	Junior Achievement Worldwide
La CIA - JA	La Compañía – Junior Achievement
MINEDU	Ministerio de Educación
MS Excel	Microsoft Excel
MS Word	Microsoft Word
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONGD	Organismo No Gubernamental para el Desarrollo
PFJEC	Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca
PJEH	Programa de Jóvenes Emprendedores: Un enfoque humanista.
RM	Resolución Ministerial
RSE	Responsabilidad Social Empresarial
RUC	Registro Único de Contribuyentes
TECSUP	Centro de estudios superiores de formación tecnológica
UNESCO	La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
USAID	La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
USIL	Universidad San Ignacio de Loyola



## **Agradecimientos**

A Dios por bendecir mi vida cada día y sostenerme en esta travesía de aprendizaje académico.

Al cuerpo docente de la Maestría en Gerencia Social de la PUCP por permitirme aprender de cada uno de sus integrantes, para trascender en la vida profesional como agente de cambio social, a favor del desarrollo.

A mi maestro y asesor, magíster Carlos Torres Hidalgo, excelente profesional y mejor persona por haberme sostenido y guiado en tan maravillosa experiencia de aprendizaje con sus conocimientos y valiosas orientaciones.

A mis compañero(a)s y amigo(a)s de la maestría con quienes tuve la fortuna de asumir los innumerables retos académicos, aprendiendo y creciendo juntos.

A mi madre, Carmen Rosa, por haber hecho de mí un hombre de bien, buscando la superación personal y profesional, a través del estudio; y a mi hermana Raquel y sobrina Valeria por su valentía para enfrentar la vida e inspirarme en este reto de la misma manera.

## Dedicatoria

A mi esposa Liliana, amor de mi vida; y a mis amadas hijas Carla y Fátima; mi razón de ser.



## **Capítulo I: Planteamiento y justificación**

### **1.1 Planteamiento del problema**

Si bien la educación es un derecho fundamental de las personas, particularmente de los niños y jóvenes, no solo basta con promover su acceso universal, sino se requiere garantizar la calidad de esta, con el propósito de obtener impactos positivos en el bienestar de los futuros ciudadanos de una determinada comunidad, que posibilite la justicia e igualdad de oportunidades, la democracia e interculturalidad.

En ese orden de ideas, la promoción de políticas educativas enfocadas a agregar valor social, a la propuesta educativa nacional, deben ser bienvenidas, más aún si constituyen aportes relevantes y pertinentes al proceso de formación de los niños y jóvenes del país.

Por ello, se ha escogido como modalidad de tesis el análisis de una política social. Ahora bien, para tal propósito se va a estudiar las referencias de los impactos del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (PFJEC) – I Etapa (2005 -2007). La referida elección genera un interés particular, pues fue una iniciativa socioeducativa impulsada por la empresa privada en convenio con Junior Achievement Perú, que involucró a estudiantes de secundaria, docentes y otros actores sociales con el fin de promover la generación del espíritu emprendedor en los jóvenes cajamarquinos en edad escolar, apostando por el “buen vivir” de cada uno. Asimismo, aportó en el desarrollo personal y profesional de los docentes que adquirieron nuevas habilidades para aprender y enseñar a emprender, a través de metodologías activas y participativas, propias del know how especializado de Junior Achievement.

En tal sentido, el desarrollo de una cultura emprendedora, no debe reducirse a potenciar capacidades técnicas para la creación de los

negocios o empresas, sino ampliar el alcance de lo que se entiende por ella, a la dimensión del ser humano sobre lo que es capaz de hacer para que sucedan las cosas, a nivel de éxito o fracaso haciéndose cargo de su futuro y desarrollo, además de conjugar esfuerzos y responsabilidad con otras personas, es decir, ser participe en el proceso de desarrollo de su comunidad.

La promoción del espíritu emprendedor en los jóvenes se ha convertido en un reto social, de ahí que, el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca enfocó sus esfuerzos en promover la cultura emprendedora, en dos niveles.

En un primer nivel, el estudiante desarrolló actitudes y habilidades y adopción de valores que no necesariamente estuvieron en relación con la actividad empresarial, es decir, se fomentó la creatividad, el espíritu de iniciativa e independencia, la confianza en uno mismo, el compromiso y la honestidad, la orientación hacia metas específicas, la capacidad de trabajo en equipo y la habilidad para resolver problemas entre otros aspectos. En un segundo nivel, se promovió en el estudiante el aprendizaje respecto a los negocios, incluyendo en donde empezar una actividad empresarial. En ese sentido, los programas de Junior Achievement constituyeron una opción moderna e interesante que buscó complementar la formación de los jóvenes en ambos niveles de la educación emprendedora (Junior Achievement Worldwide Perú 2004: 8).

Con esta finalidad, entre los años 1995 y 2002, el Banco Interamericano de Desarrollo destinó fondos para la creación de empresas en América Latina, incluyendo iniciativas de educación emprendedora para la población más joven, promocionando el espíritu emprendedor latinoamericano. Es así que, en estos años, el BID consideró pertinente la participación de Junior Achievement Perú para apoyar este enfoque educativo en el país, que no incluyó Cajamarca (Angelelli & Llisterri 2003). Posteriormente, Junior

Achievement Perú, con el patrocinio de la empresa privada, replicó la iniciativa en Cajamarca a través de la implementación del PFJEC (I Etapa 2005 – 2007). Cuya evaluación a medio término reporta que se logró importantes avances y resultados en el proceso formativo de los estudiantes participantes, al mismo tiempo que consiguió el posicionamiento respectivo con los actores relacionados directa e indirectamente a la iniciativa educativa (Gutiérrez 2007: 50).

Sin embargo, no se tiene información longitudinal de los impactos que ha tenido el PFJEC en los actores protagonistas (alumnos egresados y docentes), lo cual motiva su estudio, generándose la siguiente pregunta de investigación:

**¿Cuál ha sido el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en los alumnos egresados y docentes?**

La respuesta a esta pregunta general, permitirá analizar, también temas puntuales que respondan a preguntas como:

- ¿El PFJEC se implementó realmente con un enfoque intercultural y cuál fue dicho enfoque?
- ¿Cuál es la valoración y percepción que tienen los jóvenes egresados y docentes del PFJEC sobre su desarrollo personal?
- ¿Cómo fue el desarrollo personal de los participantes de referencia del programa?
- ¿Cómo fue la generación de negocios de los participantes de referencia del programa?

Realizar el análisis de los impactos del PFJEC tomando como referencia la generación de negocios y el desarrollo personal de los jóvenes egresados y docentes, aportará conocimiento a la Gerencia Social sobre esta iniciativa de fortalecimiento de la educación; en qué medida contribuyó a posibilitar el buen vivir de los participantes. Tal como se está planteando, el estudio es factible. Se tendrá el acceso a la información, considerando que el investigador tuvo a cargo la coordinación regional de todos los programas de Junior Achievement Perú que se ejecutaron en Cajamarca con el patrocinio de varias empresas privadas, incluyendo el PFJEC, objeto de la investigación en sí.

El PFJEC se ejecutó en ámbitos urbanos y rurales en la Región Cajamarca, Provincia de Cajamarca y Distritos de Cajamarca, Baños del Inca, Llacanora, San Juan, La Encañada y Matara, en veintidós instituciones educativas. En ese sentido, es necesario precisar los colegios y lugares de ubicación de los mismos para identificar plenamente la denominada “Red de Colegios JA”, en la que participaron alumnos y docentes.

La Red de Colegios JA del PFJEC (2005 – 2007) estuvo conformada por colegios del Distrito de Cajamarca: I.E. Santa Teresita, I.E. Juan XXIII, I.E. La Merced, I.E. San Ramón – La Recoleta, I.E. San Ramón – Chontapaccha, I.E. Rafael Loayza Guevara, I.E. Champagnat, I.E. Dos de Mayo, I.E. José Sabogal Diéguez, I.E. Ciencia y Tecnología, I.E. Hno. Miguel Carducci Ripani, I.E. Inmaculada Concepción, I.E. Antonio Guillermo Urrelo, I.E. Cristo Ramos (Centro Poblado Porcón Bajo), I.E. Pedro Villanueva Espinoza (Centro Poblado Porcón Alto) e I.E. Nuestra Señora del Rosario (Centro Poblado Pariamarca). Colegios del Distrito de Baños del Inca: I.E. Andrés Avelino Cáceres e I.E. San Vicente de Paúl (Centro Poblado de Otuzco). Colegio del Distrito de Llacanora: I.E. San Juan Bautista. Colegio del Distrito de San Juan: I.E. San Juan Bautista. Colegio del Distrito de La Encañada: I.E. Javier Prado (Centro Poblado de Polloc). Colegio del Distrito de Matara: I.E. José Cabrera Bardales.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

Analizar referencias de impactos del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en los alumnos egresados y docentes.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Identificar y analizar el proceso de implementación del programa y específicamente las estrategias y mecanismos del enfoque intercultural.
- Analizar la valoración y percepción que tienen los jóvenes egresados y docentes del PFJEC sobre su desarrollo personal.
- Identificar y analizar el desarrollo personal y la generación de negocios de participantes de referencia del programa.
- Formular una propuesta de educación emprendedora en base al emprendimiento y desarrollo personal que posibilite el buen vivir de estudiantes y docentes conforme a los resultados y hallazgos de la investigación.

## **1.3. Justificación**

La investigación es pertinente y válida para la generación de conocimiento en Gerencia Social, dado que, por medio del análisis de los impactos positivos del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (PFJEC) con énfasis en la generación de negocios y desarrollo personal de los jóvenes egresados y docentes, sin duda se conducirá a dilucidar si esta iniciativa de fortalecimiento de la educación, con el enfoque de educación emprendedora en instituciones educativas de Cajamarca logró posibilitar el buen vivir de los participantes. En consecuencia, su justificación está orientada al estudio de una contribución específica del bien común, más aún, en el marco de comunidades educativas formadoras

de visiones de vida, tanto para alumnos y docentes de espacios urbanos y rurales, siendo estos los actores claves del cambio social, cuyo ideal comunitario es vivir en un país con justicia e igualdad de oportunidades, democracia e interculturalidad.

Por otro lado, la investigación de los impactos positivos del PFJEC supone la viabilidad de tener la facilidad de acceso a la información. Tal como el estudio se está planteando, es posible manejar dicho acceso a la información considerando, que el investigador fue el coordinador regional del PFJEC de JA en Cajamarca, según se precisó en el acápite del planteamiento del problema.



## **Capítulo II Marco Conceptual**

### **2.1 Marco contextual social y normativo**

#### **2.1.1 Contexto social**

La contextualización social del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (PFJEC) – I Etapa (2005 – 2007) permite explicar la génesis del mismo, en apoyo a la promoción de una política educativa enfocada a agregar valor social, a la propuesta educativa nacional con trascendencia en el bien común y buen vivir de los actores sociales involucrados, es decir, docentes y alumnos. Para ello, es necesario remontarse a los años 1995 y 2002, periodo en el cual el Banco Interamericano de Desarrollo destinó fondos para la creación de empresas en América Latina (Angelelli & Llisterri 2003: 2).

En este periodo de tiempo, el BID en su afán de promoción de la empresarialidad apostó por la estrategia educativa para la población más joven, promocionando la generación del espíritu emprendedor como base del desarrollo de los pueblos latinoamericanos. Al respecto, existe certeza de la importancia de emprender a través de la creación de nuevas empresas, pues su impacto se refleja en la prosperidad económica, a propósito del fortalecimiento de los tejidos socio-productivos propicios para la invención y consiguiente creación de nuevos empleos (Angelelli & Llisterri 2003: 1).

En ese orden de ideas, el BID consideró la pertinencia de la participación de Junior Achievement International (JAI), a propósito de que dicha organización cuenta con representaciones locales en los países de América Latina. Ciertamente, en el país está presente Junior Achievement Perú que participó de tal iniciativa, para luego hacer efecto multiplicador con la réplica

socioeducativa en Cajamarca, esta vez, con el apoyo de la empresa privada.

El escenario de construcción de la propuesta de réplica se produjo en el 2004. En el marco de referencia del proyecto del PFJEC, del mismo año, aparece un IDH (índice de desarrollo humano) alarmante para Cajamarca, reflejando un progreso precario a nivel de las provincias del Perú, ubicándose en el puesto 21 de la clasificación general con 0.494, índice relativamente distante de la provincia con mayor IDH de 0.755 (Lima), incluso debajo de la media nacional de 0.620 (Junior Achievement Worldwide Perú 2004: 4). En ese sentido, se puede inferir una calidad de vida (longevidad, logro educativo e ingreso) muy limitada de los habitantes de Cajamarca, un año antes de inicio del PFJEC.

De ahí, la pertinencia del PFJEC, en la misma lógica de intervención que tuvo el BID en los años precedentes, en pro de la promoción de la empresarialidad, como medio para combatir la pobreza y pobreza extrema en América Latina, a través de la denominada educación emprendedora. Es así que, el PFJEC tuvo su comienzo en el 2005 orientado hacia los alumnos de tercero, cuarto y quinto de secundaria de instituciones educativas de zonas urbanas y rurales de la provincia de Cajamarca, señalando un camino para los hacedores de políticas educativas, además de contribuir a vislumbrar el cambio social a partir del cambio en la educación tradicional por una educación renovada capaz de promover la cultura emprendedora en las generaciones más jóvenes desde los espacios educativos comunitarios, como los colegios.

Conviene precisar que la propuesta del PFJEC se sustentó desde sus inicios en los principios rectores de la Fundación Educativa Internacional Junior Achievement del Perú, que a su vez, es parte de Junior Achievement Worldwide (JAW) con presencia mundial en 113 países. Para JAW la educación emprendedora tiene dos niveles esenciales, un primer nivel

abocado al desarrollo de la persona (“ser”) y un segundo nivel orientado al desarrollo de la empresarialidad en sí, los negocios (“hacer”).

En concordancia con lo dicho, los expertos coinciden en la importancia de contar con una definición común de lo que se concibe como enseñanza del emprendedurismo o educación emprendedora, la misma que no debería prescindir de dos aspectos claves en su contenido. Un primer aspecto, imprescindible es el relativo a la base misma del emprendedurismo, el desarrollo de actitudes y habilidades personales, es decir, el foco puesto en el desarrollo del ser humano. Un segundo aspecto, ciertamente es complementario y está relacionado a no dejar de lado el entrenamiento en habilidades técnicas para la generación de negocios (European Commission 2004: 11 traducción e interpretación propia).

Sin duda alguna, este enfoque es totalmente plausible y socialmente válido actualmente para alcanzar un fin de mayor trascendencia, como es lograr el buen vivir de los jóvenes estudiantes y docentes en una sociedad promotora de la justicia e igualdad de oportunidades, la democracia e interculturalidad. Bajo esta filosofía de acción del PFJEC, la evaluación de la I Etapa (2005 – 2007) reporta que se lograron importantes avances y resultados en el proceso educativo de los alumnos que cursaron el Programa (Gutiérrez 2007).

En esta perspectiva la evaluación del programa fue aceptable. Sin embargo, para poder determinar el verdadero aporte de cambio social es necesario, no solo examinar los resultados, sino los impactos del PFJEC en los estudiantes egresados y docentes, después de un tiempo de haber culminado la experiencia. Justamente, una investigación longitudinal como la planteada brindará luces sobre la cultura del emprendedurismo, puesta en valor en la vida actual de los actores que participaron de la iniciativa.

## **2.1.2 Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca<sup>1</sup>**

### **a. Contextualización del PFJEC**

La promoción del espíritu emprendedor en la población más joven del país es fundamental para crear las mejores condiciones de creación de oportunidades laborales decentes, competitividad empresarial y con ello las bases de un crecimiento económico sostenible. Sin embargo, se hace necesario cambiar el paradigma del sistema educativo (primaria, secundaria, institutos y universidad) que solo prepara a los educandos para ser dependientes y vivir de un empleo.

En esa línea de ideas, el sistema educativo requiere la promoción y comprensión de la economía de libre mercado, además de promover el entendimiento de la relación favorable entre comunidad y empresas, como un aspecto relevante para la sostenibilidad de proyectos económicos futuros. De ahí, la necesidad de fortalecer la educación de los jóvenes desde la visión del paradigma económico dominante que requiere mejores colaboradores, mejores consumidores y mejores ciudadanos que, aprecien el rol del sector empresarial como el facilitador para alcanzar objetivos personales y forjar su desarrollo.

Para lograr tal propósito, desde 1919 se origina la Fundación Educativa Internacional Junior Achievement Worldwide (JAW) que favorece a más de seis millones de estudiantes cada año con los diversos programas económicos de JAW y una presencia activa en 113 países, desde Albania hasta Zimbabwe.

---

<sup>1</sup> Información extraída y/o adaptada del Proyecto PFJEC de Junior Achievement Perú (2004)

En el Perú, JAW se gestó en el seno de la Universidad San Ignacio de Loyola desde 1996. En 22 años de operaciones ininterrumpidas ha logrado introducir los programas económicos JA en una diversidad de colegios a nivel nacional y con ello la formación del espíritu empresarial en los jóvenes. Para ello, Junior Achievement Perú trabaja con aliados estratégicos en el sector empresarial que son un activo valioso para el desarrollo de los programas, en tanto, las empresas son las patrocinadoras de las instituciones educativas. En ese sentido, Junior Achievement ha logrado alianzas con instituciones y empresas como Universidad San Ignacio de Loyola, Citibank, Mastercard, Kracf Foods, Diario El Comercio, BID, USAID, entre otras.

Con el patrocinio de la empresa privada Junior Achievement busca desarrollar en los jóvenes la inserción exitosa en la vida adulta, recreando actitudes, adopción de valores y habilidades para que esto suceda. Asimismo, promueve en los jóvenes un entendimiento de los conceptos de economía y negocios, acercándolos al mundo de las empresas y laboral. Para lo cual, resulta imprescindible desplegar en los programas JA la filosofía de “aprender haciendo”, la metodología experimental y aprendizaje cooperativo, utilizando sus programas validados a nivel mundial y sus materiales educativos de excelente calidad.

Para Junior Achievement, la educación emprendedora tiene dos niveles. El primero, promover en el estudiante el desarrollo personal que no necesariamente se vincula al tema empresarial, como actitudes, habilidades y valores. El segundo, la enseñanza de conceptos de negocios y economía. De esta manera, se ha planteado cuatro áreas de enfoque: individuo, trabajador, empresario y consumidor.

En ese contexto de acción, se inició el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007), patrocinado por la empresa privada y dirigido a jóvenes de educación secundaria de 3ro, 4to y 5to de secundaria de colegios de la provincia de Cajamarca, a través de la conformación de la Red de Colegios JA en veintidós instituciones educativas.

La forma de operación del PFJEC, se dio por medio de la convocatoria abierta y voluntaria de los docentes – instructores a los alumnos. Estos docentes fueron seleccionados y formados por JA, los cuales pertenecieron a los veintidós colegios de la Red JA. Los programas o módulos educativos JA del PFJEC fueron: Ventajas de permanecer en el Colegio (3ro), Fundamentos empresariales (3ero), Economía personal (4to), Empresas en acción (4to) y La Compañía (5to). Adicionalmente, se dieron otras actividades como: Expo ventas (5to), Encuentros empresariales (5to), Foro Internacional de Emprendedores – Argentina (5to) y Foro Magisterial (Docentes / Directores).

#### **b. Objetivo general**

Organizar y ejecutar programas educativos, actividades y eventos para jóvenes escolares que promuevan una actitud emprendedora, una mejor comprensión de la economía de libre mercado y faciliten su inserción en el mundo adulto involucrando para ello a colegios, universidades, instituciones gremiales y empresas de la provincia de Cajamarca.

#### **c. Objetivos específicos**

##### **Componente 1**

Brindar a jóvenes, de la provincia de Cajamarca, alumnos del 3°, 4° y 5° año de secundaria de los colegios que participen en el proyecto,

los conocimientos empresariales, competencias y habilidades que les permitan estar mejor capacitados para insertarse exitosamente en el mundo adulto y en la economía de libre mercado.

### **Meta**

- Durante los tres años de ejecución 11,470 alumnos participarán en los cursos, talleres y eventos del programa.

### **Componente 2**

Enriquecer el currículo escolar oficial de los colegios que participan en el proyecto, insertando contenidos educativos modernos que permitan a estas escuelas proporcionar una formación educativa acorde con los tiempos actuales.

### **Metas**

- 100% de las escuelas participantes suscriben un convenio de cooperación institucional con JAW – Perú.
- 70% de las escuelas participantes insertan contenidos de los programas JAW en el currículo oficial.

### **Componente 3**

Lograr la sostenibilidad del “Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores de Cajamarca” estableciendo una alianza estratégica con una institución académica local y comprometiendo recursos humanos y financieros que provengan del sector privado de la provincia de Cajamarca.

### **Metas**

- Suscripción de un convenio de cooperación con una institución de educación superior de prestigio de la provincia de Cajamarca.
- Suscripción de convenios de cooperación con los gremios empresariales más representativos de la provincia.

- Creación de un comité de apoyo al programa conformado por empresarios de la provincia de Cajamarca.

#### **Componente 4**

Constituirse en un proyecto piloto de responsabilidad social corporativa para el sector minero, que pueda servir como un marco de referencia y promoción para futuras aplicaciones del programa.

#### **Metas**

- Elaboración de un material de divulgación que mostrará los logros, aprendizajes y recomendaciones que surgieron en la ejecución del proyecto.

#### **d. Actores**

##### **Asociación Los Andes de Cajamarca – ALAC**

ALAC es la organización corporativa de Minera Yanacocha S.R.L que fue la encargada de entregar a JA los fondos de las empresas patrocinadoras del PFJEC en calidad de donación con el propósito de asegurar su ejecución para favor la promoción de una actitud emprendedora en los jóvenes escolares beneficiarios y convertir al programa en una iniciativa referente de RSE.

##### **Junior Achievement Perú (JA)**

Es una asociación civil sin fines de lucro promotora de la actitud emprendedora en el marco de la comprensión de la economía de libre mercado, a través de programas educativos de economía y negocios insertados en las escuelas y colegios, preparando a los estudiantes su incorporación exitosa en el mundo adulto, laboral y

empresarial y contando para ello con el apoyo del sector empresarial y otros actores sociales alineados con la propuesta educativa de JA.

### **Instituciones educativas**

Red de colegios públicos y privados de la provincia de Cajamarca que formaron parte del PFJEC. En los colegios se encontraron los tres actores educativos fundamentales del PFJEC:

- Jóvenes: Alumnos de tercero, cuarto y quinto de secundaria que tuvieron la disposición de cursar los módulos JA (Junior Achievement) voluntariamente a invitación de un docente – instructor.
- Docentes – Instructores: Los docentes – instructores del Programa fueron seleccionados, previamente, y estuvieron dispuestos a aplicar las metodologías activas y de aprendizaje de JA.
- Directores: Facilitaron la promoción de los módulos JA, actividades y eventos del PFJEC en las instituciones educativas, permitieron su desarrollo en horarios extracurriculares, normalmente.

### **Consejo Consultivo PFJEC**

El Consejo Consultivo fue integrado por ciudadanos empresarios que contaron con reconocido prestigio por sus aportaciones en el desarrollo empresarial de la provincia de Cajamarca y su interés en apoyar iniciativas orientadas a la solución de los problemas de la población y desarrollo sustentable de la comunidad.

Este Consejo Consultivo, fue un órgano de consulta y opinión de y para la unidad Coordinadora Regional del Programa.

Las funciones y/o responsabilidades del Consejo Consultivo fueron las siguientes:

- Proporcionar información y emitir opiniones respecto del Programa.
- Apoyar al establecimiento de alianzas con instituciones, empresas y gremios de Cajamarca.
- Contribuir en la búsqueda de fondos que permitan continuar con las actividades JAW en Cajamarca a partir del 2008.
- Contribuir con acciones de difusión y divulgación de las actividades del proyecto, que permita su posicionamiento en la comunidad.
- Apoyar las labores de voluntariado que requiera el proyecto para la ejecución de actividades claves, especialmente las que tienen que ver con la captación de nuevos empresarios.
- Conocer y opinar sobre las actividades que se realizan en el marco de ejecución del Programa.
- Las demás que sean necesarias para el cumplimiento de su objeto.

### **Empresas patrocinadoras**

Las empresas patrocinadoras del PFJEC fueron Yanacocha, Ferreyros, Buenaventura Ingenieros y Universidad San Ignacio de Loyola. El propósito de estas fue financiar el PFJEC de acuerdo al convenio suscrito con Asociación Los Andes de Cajamarca. Así mismo, colaboraron en el ejercicio del voluntariado corporativo a favor del PFJEC.

## **Universidades**

Centros de educación superior interesados en evaluar la posibilidad de adquirir la franquicia de JA para financiar futuros proyectos en pro de desarrollar iniciativas de responsabilidad social con énfasis en educación emprendedora.

## **Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca**

Gremio empresarial de las empresas cajamarquinas que promovió entre sus miembros el ejercicio de la responsabilidad social empresarial, a través de la inversión social privada, apoyando el PFJEC para mejorar la calidad de la educación y el desarrollo sostenible.

## **Dirección Regional de Educación de Cajamarca**

Ente rector cuya misión es garantizar una educación de calidad en la región Cajamarca, del cual se pretendió que facilite y evalúe la posibilidad de insertar en el currículo oficial el enfoque y metodologías de la propuesta de educación emprendedora de JA, en su calidad de responsable de viabilizar las políticas y planes de educación del Estado en la región.

### **e. Organización del ente ejecutor**

- **Unidad Coordinadora Nacional:**

Su propósito fue coordinar la implementación del Programa a través de acciones orientadas a la asistencia técnica, supervisión y evaluación. Asimismo realizó todas las actividades que permitieron

una adecuada transferencia del “Know How” y mejores prácticas de la institución a efectos de asegurar una adecuada promoción, organización y aplicación de los programas y actividades JAW en Cajamarca.

Asimismo fue responsable de estrechar los vínculos entre las empresas e instituciones del sector privado de la provincia con la unidad coordinadora regional, suscribiendo convenios con gremios e instituciones a efectos de lograr la sostenibilidad del proyecto en el mediano plazo. Adicionalmente, y en este sentido, realizó las actividades que permitieron incorporar los contenidos de los programas del proyecto en el currículo oficial de los colegios participantes del Programa.

La Coordinación Nacional la ejecutó la oficina principal de Junior Achievement desde la ciudad de Lima.

- **Unidad Coordinadora Regional:**

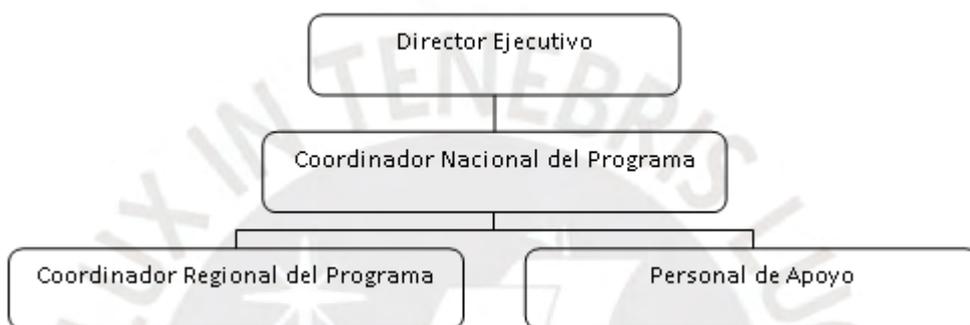
Su propósito fue la ejecución de los programas educativos y actividades que conformaron el “Programa Formación de Jóvenes Emprendedores” en Cajamarca, se ejecutaron los programas “Las Ventajas de Permanecer en el Colegio”, “Fundamentos Empresariales”, “Economía Personal”, “Empresa en Acción”, “La Compañía” y el Seminario Taller para docentes, adicionalmente se organizaron los eventos “Encuentro Empresarial”, “Expo Ventas” y “Desayuno Empresarial”.

La implementación de todos los programas se realizó en la provincia de Cajamarca, con alumnos de los tres últimos años de educación secundaria de colegios públicos y privados de la zona urbana y rural.

La ejecución de los eventos y el seminario para los docentes se realizó en la ciudad de Cajamarca, sede de la Unidad Coordinadora Regional.

#### f. Organigrama del Proyecto

**Gráfico N° 2.1 Organigrama PFJEC**



- **Director Ejecutivo**

El Director Ejecutivo fue responsable de realizar las actividades conducentes a lograr la sustentabilidad del Programa, conformando el directorio de apoyo regional para el empresariado en Cajamarca, convocando empresarios y gremios de la región. Asimismo realizó actividades de relaciones públicas y difusión del proyecto en medios.

- **Coordinador Nacional del Programa:**

El Coordinador Nacional fue responsable de la planificación, organización, dirección general y supervisión de las actividades comprendidas en el proyecto de “Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca”.

- **Coordinador Regional del Programa:**

Fue responsable de la implementación y desarrollo de los programas, trabajó en coordinación con el Coordinador Nacional en la elaboración de los informes finales y parciales requeridos. Ejerció la administración de las actividades contempladas en el programa. Efectuó actividades de monitoreo en clases y aplicación de encuestas a alumnos, directores y profesores.

- **Personal de apoyo:**

**Asistente de Logística y Materiales:** Apoyar a los coordinadores en sus diferentes responsabilidades permitiendo el normal desarrollo de las actividades especificadas en el cronograma, también fue responsable de que todos los materiales y equipos de apoyo para la ejecución se obtengan oportunamente.

**Asistente de Materiales Educativos:** Coordinar la duplicación y embalaje de todos los materiales educativos que los eventos y programas requirieron para su aplicación y/o ejecución de acuerdo al cronograma del proyecto.

**Asistente de Coordinación Regional:** Encargado de asistir al coordinador regional en el desempeño de sus actividades.

**Contador:** Profesional contador público responsable de llevar los registros contables de la ejecución del proyecto.

### **2.1.3 Contexto normativo**

El PFJEC en su primera etapa estuvo alineado, más que regulado, por algunos lineamientos relacionados a la promoción de la política de

educación emprendedora, que figuran en el Plan de Desarrollo Regional de Cajamarca (2003 – 2006) en el marco de los objetivos específicos y estrategias de este, aunque no de manera explícita. Se rescata de estos la consolidación de una cultura proactiva que favorezca el desarrollo humano y social a través del desarrollo de una educación de calidad y el fortalecimiento de redes educativas en la región Cajamarca (Junior Achievement Worldwide Perú 2004: 14 - 15).

En ese orden de ideas, la propuesta del PFJEC al final de la misma logró en buena parte orientar esfuerzos y contribuir con estos aspectos esenciales del Plan Regional. La cultura proactiva tiene una íntima relación con el planteamiento del objetivo general del programa: “Organizar y ejecutar programas educativos, actividades y eventos para jóvenes escolares que promuevan una actitud emprendedora, una mejor comprensión de la economía de libre mercado y faciliten su inserción en el mundo adulto involucrando para ello a colegios, universidades, instituciones gremiales y empresas de la provincia de Cajamarca” (Junior Achievement Worldwide Perú 2004: 9).

Respecto al fortalecimiento de redes educativas, la estrategia de operación del PFJEC conformó la Red JA. Dicha red estuvo conformada por las instituciones educativas participantes de la iniciativa, generando un espacio de fortalecimiento educativo en el proceso de construcción de la cultura de emprendedurismo en los jóvenes estudiantes y docentes que terminaron por establecer relaciones de intercambio de las experiencias educativas vividas.

Por otro lado, el PFJEC se autorreguló tomando en cuenta dos lineamientos que aportaron valor a la política social. El primero, orientado a la generación de capacidades y el segundo, precisando la pertinencia del programa como articulador de diversos actores de la comunidad (empresa, estado y sociedad civil). Ciertamente, el programa al no tener un enfoque de

asistencialismo se orientó hacia el desarrollo del potencial emprendedor de los jóvenes estudiantes buscando contribuir al buen vivir de la población objetivo con el acompañamiento de docentes, que también desarrollaron capacidades distintivas posibilitando el progreso comunitario. Lo cual, no se hubiera podido conseguir sin el rol de facilitador social desempeñado entre los actores de la sociedad cajamarquina que apoyaron la experiencia educativa y que finalmente se gestó con el ejercicio de la gerencia social.

El Currículo Nacional de Educación Básica fue aprobado con RM N° 281-2016-ED, asimismo modificado por la RM N° 159-2017-ED. El Currículo Nacional, actualmente concibe una educación en valores y ciudadana de los alumnos que, procure la activación de sus derechos y deberes. En tal sentido, se plantea el desarrollo de ciertas competencias indispensables para la construcción de un mundo mejor para todos, desde la perspectiva del desarrollo sostenible, entre las que figura la educación para el trabajo (MINEDU 2017: 8).

Por ello, el Currículo Nacional está compuesto de veintinueve competencias (29), y justamente la relacionada con la educación para el trabajo corresponde a la Competencia 27: Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social. Ciertamente, en dicha competencia está inmersa la promoción de la educación emprendedora vigente en el proceso formativo de los estudiantes peruanos de primaria y secundaria.

El Currículo Nacional precisa sobre la Competencia 27 que, el estudiante desarrolle su idea creativa con eficiencia y eficacia de todo aquello que sea necesario (recursos, tareas y técnicas), buscando alcanzar un objetivo individual o colectivo en pro de coadyuvar a la satisfacción de una necesidad, resolviendo una problemática de naturaleza económica, social o ambiental. Para lo cual, es fundamental combinar convenientemente ciertas capacidades: creación de propuestas de valor, trabajo cooperativo

para lograr los objetivos, aplicación de habilidades técnicas y evaluación de los resultados del emprendimiento (MINEDU 2017: 148).

#### **2.1.4 Síntesis de Investigaciones relacionadas**

Se ha logrado identificar tres investigaciones relacionadas con el objeto de estudio de la tesis, dos españolas de la Universidad de Sevilla y una tesis peruana de la Universidad San Ignacio de Loyola, las mismas que se presentan sintetizadas seguidamente:

##### **Evaluación del potencial emprendedor en escolares. Una investigación longitudinal**

Este artículo científico de los investigadores Antonio Bernal Guerrero y Antonio Ramón Cárdenas Gutiérrez (2017) de la Universidad de Sevilla reporta sobre su investigación focalizada en estudiar el impacto de tres programas de educación emprendedora, como EME (Emprender en Mi Escuela), EJE (Empresa Joven Europea) e ICARO (Programa vinculado al sector creativo-cultural). Este aporte describe el efecto en el potencial emprendedor de los alumnos a partir de un proyecto de educación emprendedora en un centro educativo andaluz que aplicó los programas antes citados, además proporciona una perspectiva para comprender los procesos de enseñanza y aprendizaje implementados en primaria y secundaria desde la mirada de los docentes que participaron de la iniciativa. Se precisa que se realizó un estudio de casos ex post-facto a través de una investigación descriptivo-longitudinal (cinco años) y un diseño mixto y exploratorio, correspondiendo al componente cualitativo (entrevistas a profundidad) - método primario, y al componente cuantitativo (test ATE) - método secundario, con una muestra intencional de alumnos y docentes. El hallazgo final de la investigación señala un efecto del proyecto de educación emprendedora en el potencial emprendedor de los escolares relativamente irrelevante. Resulta interesante apreciar el análisis y

discusión del estudio, pues deja entrever que los programas de educación emprendedora implementados tuvieron un fuerte sesgo de conceptual y procedimental de negocios, dejando de lado el desarrollo personal de los estudiantes. Lo cual serviría como un posible argumento para explicar el limitado desarrollo del potencial emprendedor en la vida de los participantes (Bernal & Cárdenas 2017).

A la luz de la evidencia en el resultado de la investigación de Bernal & Cárdenas, existe congruencia en el planteamiento de la investigación en marcha, en la medida que establece dos extremos a nivel de impactos: la generación de negocios y el desarrollo personal.

Prácticamente, todo indica que el privilegiar el aspecto de la empresarialidad en educación emprendedora, no asegura la generación del espíritu emprendedor en un sentido amplio e integral que empodere a los estudiantes y consecuentemente logren y hagan que las cosas sucedan. Contrariamente, limita la formación de capacidades personales de los futuros ciudadanos para sustentar el ejercicio de la vida empresarial, como una posible opción de vida.

El PFJEC comparativamente con los programas objeto de la investigación descrita, incluye un “know how” para el desarrollo integrado de ambos aspectos: el ser (persona) y hacer (conocimiento y simulación de negocios). Por lo que, parece que este enfoque tiene plena vigencia y mayor relevancia en los posibles impactos de largo plazo. En el entendido que, emprendedurismo debiera comprenderse como preparar a los estudiantes para el éxito en sus vidas, incluyendo la posibilidad de ser empresarios.

Al respecto, hay una corriente de opinión que deslinda la exclusiva focalización y minimización de la educación emprendedora como la enseñanza exclusiva de técnicas de negocios y economía, incidiendo en una perspectiva distinta que valore el desarrollo de la persona para

sostener el comportamiento de quienes resuelvan dedicarse al mundo empresarial propiamente (European Commission 2004: 12 traducción e interpretación propia).

### **Competencia emprendedora e identidad personal. Una investigación exploratoria con estudiantes de educación secundaria obligatoria**

Este paper del investigador Antonio Bernal Guerrero (2014), catedrático de la Universidad de Sevilla, describe su investigación que contextualiza la importancia de las competencias básicas en el marco de la Ley Orgánica de Educación (2006) entre las que figuran la competencia para la autonomía y la iniciativa personal equivalentes a la competencia de emprender. Deslindando que esta no se puede reducir a la dimensión económica, en tanto, la misma está constituida por aspectos formativos intelectuales, morales y sociales, quizás más relevantes significativamente para la propia dimensión economicista de la educación.

Para ello, la investigación se enfoca en indagar las opiniones de los estudiantes que finalizaron la educación secundaria obligatoria, consultando acerca de la formación recibida como personas emprendedoras, con una muestra de 317 estudiantes de ocho instituciones educativas de Sevilla en una investigación descriptiva. Para dicha investigación, se consideraron dos aspectos claves de los estudiantes, estatus de identidad y valoración de las opiniones sobre la competencia de emprender. El resultado de la investigación muestra que, generalmente, aquellos estudiantes con una identidad personal más afirmada poseen mejores capacidades para emprender. A todas luces la identidad personal debe ser tomada muy en cuenta por la educación emprendedora, sin reducirla a una visión formativa con exclusividad empresarial. Por lo que, se infiere el desarrollo de la identidad personal en la educación emprendedora fácilmente podría contribuir a establecer mayor pertinencia

de la educación empresarial propiamente dicha, los negocios (Bernal 2014).

La investigación de Bernal también reafirma la trascendencia de tomar muy en cuenta, en los programas de educación emprendedora, el desarrollo del lado humano de los estudiantes como la identidad personal, es decir, la generación del potencial emprendedor, en gran medida, depende de este y tendría mejores posibilidades de ser encaminado en pro de la empresarialidad misma, como medio para mejorar los niveles de calidad de vida de la comunidad.

Por otra parte, se puede inferir que los estudiantes con una identidad personal fuerte no solo tendrían mejores condiciones para emprender, sino para tener una cultura de éxito, entendiendo que esta consiste en la actitud de alcanzar los objetivos trazados en la vida, independientemente si se llega a considerar ser empresario. Por lo que, podría afirmarse que un estudiante “empoderado” tiene mejores posibilidades de insertarse con éxito en la vida adulta y comunitaria, convertido en un agente promotor del cambio y gestor del buen vivir.

En ese mismo orden de ideas, en relación a las reflexiones precedentes el propio Bernal señala que: “La competencia emprendedora se halla de este modo vinculada a la construcción de la identidad personal y al significado que damos a la vida, a la capacidad de formular proyectos personales y poder realizarlos” (2014).

### **Capacidad emprendedora de los estudiantes de educación secundaria de una institución educativa de Ventanilla – Callao**

La tesis de Hervías (2015) de la Escuela de Post Grado de la Universidad San Ignacio de Loyola se enfoca en determinar el nivel de capacidad emprendedora de los alumnos de un colegio del Callao, considerando que

en este existen talleres de educación para el trabajo, de alistamiento técnico y de oficios para los estudiantes participantes de los mismos y, que a su vez, son complementados por varios programas de educación emprendedora impartidos por organizaciones privadas como Junior Achievement Perú, Aula Empresa del Banco de Crédito del Perú, Emprendiendo de la AFP Sura y Crea y Emprende de Scotiabank. Para el propósito central de la investigación se trabajó con una muestra de 220 estudiantes de tercero, cuarto y quinto de secundaria del colegio evaluándose las dimensiones de la capacidad emprendedora siguientes: coherencia, tendencia a correr riesgos, creatividad, relaciones de grupos, efectividad ante el cambio, autodeterminación, sensibilidad social y participación en eventos. El resultado final de la investigación evidenció que aparentemente existiría un alto nivel (56.4%) de capacidad emprendedora de los estudiantes de los talleres de educación para el trabajo de la institución educativa de Ventanilla. Con ello se infiere que los programas de educación emprendedora están impactando pertinentemente en la vida de los jóvenes estudiantes (Hervias 2015).

Es notorio en esta investigación que en la determinación de la capacidad emprendedora se evaluaron dimensiones de naturaleza personal, totalmente cercanas al desarrollo de la persona, más no dimensiones de naturaleza técnica (conceptos y procedimientos de negocios), es decir, nuevamente este estudio confirma que la gran tendencia de la educación emprendedora pertinente debe desarrollar el potencial emprendedor en función al lado humano y no solo técnico-economicista, tal como se logra evidenciar en los hallazgos de la capacidad emprendedora estudiados. Al respecto, la tesis toma la definición de Gibb que confirma el análisis, pues este autor señala que la capacidad emprendedora se gesta en las actitudes y habilidades personales con orientación al logro en un marco de consideraciones éticas ineludibles (Hervias 2015: 46).

Ahora bien, la determinación de la capacidad emprendedora, no solo debe quedarse en una promesa de cambio social, sino ser una realidad en la mejora del nivel de vida de los estudiantes egresados de la institución educativa que cursaron los programas de educación emprendedora. De ahí, el valor social y educativo de la propuesta de investigación en marcha para determinar el impacto, luego de culminar el colegio, pues solo las constataciones reales en la vida de los alumnos egresados y docentes podrán dar cuenta de la transformación social y comunitaria de estos actores.

Las tres investigaciones descritas precedentes, si bien aportan al trabajo de investigación sobre educación emprendedora, ninguno ha evaluado el impacto de la aplicación de los programas de educación emprendedora en docentes y alumnos egresados en el mediano y largo plazo. En todo caso, solo son investigaciones relacionadas al tema objeto de estudio. No obstante, los hallazgos de estas validan lo adecuado del estudio.

## **2.2 Marco Teórico**

### **2.2.1 Enfoques**

Siendo la mejora de la educación un reto importante en el país, la formación de jóvenes emprendedores resulta fundamental a fin de contribuir a posibilitar una educación de calidad, que a su vez sea promotora de una cultura emprendedora de los jóvenes cajamarquinos para alcanzar el éxito personal y comunitario. De modo que, se generen las bases de la justicia y derechos humanos de los jóvenes para la vida adulta como ciudadanos libres e iguales entre sí.

Por otro lado, la formación de jóvenes emprendedores es un poderoso enfoque educativo que fortalece el desarrollo personal, promueve la igualdad de oportunidades y facilita la inserción de los jóvenes

cajamarquinos en la economía global en el marco de los valores de libertad y respeto por los derechos humanos y ciudadanos, fundamentales para la democracia. Asimismo, la política educativa emprendedora tiene el reto de responder a una intención de adecuación cultural en cuanto a la implementación de la misma, es decir, descubrir si se lleva a cabo en términos de enfoque intercultural. Es fundamental tener en consideración la implementación a nivel local en consonancia con la cultura de los jóvenes y docentes.

Antes de continuar con los criterios conceptuales vinculados a la educación emprendedora, bien vale la pena ocuparse de los cuatro enfoques aplicables a la investigación, con la finalidad de afianzar el análisis. Asimismo, la importancia de reflexionar sobre el sentido de los proyectos y programas de desarrollo que, no solo deben tener una mirada reduccionista, acotada a pensar que lo técnico o la tecnocracia es lo esencial para favorecer el cambio social y mejorar la calidad de vida de las personas. Ciertamente, el bien común implica incluir los grandes desafíos globales de la humanidad, a través de los enfoques de interculturalidad, derechos humanos, desarrollo humano y capacidades.

Estos enfoques de desarrollo no dominantes, se traducen en intervenciones de programas y proyectos sociales aislados que no llegan a impactar en la sociedad en su conjunto, generando valor social, pero parece que la tiranía (corrupción) es el complemento de las distintas versiones más avanzadas del enfoque de modernización, es decir, el neoliberalismo encarnado en la globalización de los mercados a nivel mundial. Un efecto sin precedentes ha sido el traslado de las grandes multinacionales a los países tercermundistas, donde contaminar se compra con el poder económico, dado que en las sociedades occidentales, irónicamente se ha tomado mayor consciencia del respeto al medio ambiente.

Es así que, en América Latina y otros países subdesarrollados se practica la inconsciencia ambiental, donde la impunidad es parte de la cultura política, los políticos no protegen los intereses de los ciudadanos es más rentable proteger los intereses económicos de las élites asentadas en esta parte del mundo. Además el cambio climático se traduce en atractivas oportunidades de negocios para los agentes económicos del neoliberalismo (Klein 2015: 22). Paradójicamente, la misión de la civilización es minimizar la emisión de los gases de efecto invernadero para evitar el calentamiento global que ponga en riesgo la vida en el planeta. Por cierto, la liberación del comercio mundial equivale a la liberación de enormes cantidades de combustibles fósiles que están elevando la temperatura de la tierra y derritiendo masas de hielo ártico, aumentando los niveles de agua del mar y con ello la devastación de ciudades costeras en todo el orbe (Klein 2015: 36).

En consecuencia, la pertinencia de un enfoque razonable para lograr el anhelado desarrollo es casi imposible, como bien lo argumenta Naomi Klein el cambio climático lo cambia todo. Bajo la perspectiva de cualquier enfoque de desarrollo es preciso entender que la manera de vivir y habitar el planeta tendría que cambiar drásticamente. No es exageración plantear la minimización del consumo por parte de la humanidad e ir en contra de la lógica del modelo económico capitalista que está ganando la batalla con el planeta. Ahora bien, en este mundo, desigual, de injusticia social y ambiental, tanto los ricos y pobres no desean renunciar a la “calidad de vida” del neoliberalismo (Klein 2015: 37 - 39). Lo cual, agrava aún más las oportunidades de la crisis del cambio climático, que terminará cambiándolo todo.

#### **- Enfoque Intercultural**

El enfoque de interculturalidad supone la construcción de una relación de respeto y dignidad entre culturas diversas, además de considerarlas iguales

en términos de dicha relación. Lo que, conlleva al desafío de un entendimiento pertinente de las culturas a partir de la interpretación de sus manifestaciones propias y con sus propios principios culturales (PUCP 2018: 31). En el Perú, se produce este desafío por ser un país multicultural para aplicar dicho enfoque, sin dejar de lado que la interculturalidad trae consigo el diálogo entre culturas.

A la luz de ello, a pesar de que el gobierno nacional y la comunidad internacional reconocen su importancia para el desarrollo sostenible de la humanidad. Hay dificultades entre la interculturalidad y las políticas públicas, lo cual se debe fundamentalmente a que esta no es parte de la agenda pública prioritaria del gobierno y las principales fuerzas políticas del país. Para agravar el asunto se carece de información estadística sobre poblaciones minoritarias a tomar en cuenta como la indígena y afrodescendiente, dificultando la toma de decisiones pertinentes para estos grupos poblaciones, muchas veces invisibilizados. Una última dificultad, lo constituye la carencia de consenso político en relación a la valoración de la diversidad cultural y el grado de intensidad del Estado en la aplicación de la interculturalidad (Correa 2011: 53).

#### **- Enfoque de Desarrollo Humano**

En los comienzos de los años noventa, en el seno de Naciones Unidas se gestó el enfoque de Desarrollo Humano con el aporte de renombrados economistas de talla mundial, como Amartya Sen, Mahbud al Haq, entre otros. En este espacio de consenso mundial se precisó que, el Desarrollo Humano supone la valoración de la vida humana, a través de la mejora de la calidad de vida de las personas, incidiendo en la integralidad y universalidad del desarrollo en sí. Lo cual, implica repensar la concepción de desarrollo, a partir de su fin resumido en el bienestar de los seres humanos y colocando al crecimiento como un simple medio para su consecución (Valcárcel 2006:49).

A la luz de ello, la reflexión legítima en estos tiempos de “Esto lo Cambia Todo” de Naomi Klein es qué tipo de crecimiento económico sería el que se necesitaría para posibilitar el bienestar de los seres humanos. Se descarta aquel inconsciente que acarrea altos costos sociales y ambientales.

Por otro lado, la filósofa norteamericana Martha Nussbaum conceptualiza que, calidad de vida tiene íntima relación con la satisfacción de necesidades básicas, entre estas el acceso a la educación, relacionamiento respetuoso con el medio ambiente y trabajo (PUCP 2017: 15). En este punto se debe deslindar que el acceso a la educación no es suficiente en sí mismo, para contribuir a la mejora de la calidad de vida de los seres humanos, también es fundamental asegurar la calidad de la educación en todos sus niveles y más aún como atributo insoslayable de la educación pública y privada. En ese contexto, el enfoque de la educación emprendedora resulta siendo un aspecto de valor social relevante para favorecer el bienestar y una vida bien vivida de los futuros ciudadanos y ciudadanas del Perú.

#### **- Enfoque de Derechos Humanos**

Los derechos humanos guardan una estrecha relación con las características de los seres humanos, ciertamente vinculadas a aquello tan preciado, su dignidad, al margen del estatus socioeconómico, raza, nacionalidad, cultura, género, preferencia religiosa y política, etc. En tal sentido, dichas características o atributos consolidan la dignidad de hombres y mujeres en relación a otros y otras, y al Estado. Por ello, el Estado tiene el deber y responsabilidad de promover y defender los derechos humanos de cada persona como integrante de la sociedad (PUCP 2018: 26).

En ese orden de ideas, el enfoque de derechos humanos sintoniza con que, en los programas y proyectos de desarrollo, las personas son titulares de derechos y no solo beneficiarios, a nivel individual y colectivo. Sin embargo, subsiste un problema ético de hacer lo correcto, pero pareciera que a causa de intereses, tanto económicos y políticos este enfoque se distorsiona en la práctica. En la esfera privada, las empresas aplican la llamada responsabilidad social, desarrollando programas y proyectos en contravía a este enfoque, pues su propósito final no es el cambio social sostenible y desarrollo de capacidades en la población, sino manipular la voluntad de las personas para desarrollar una determinada actividad económica sin mayores tropiezos. Algo parecido sucede con el rol del Estado y sus intereses políticos que alimenta por medio de las pseudo políticas sociales, es decir, el asistencialismo de los programas sociales y, con ello, el statu quo (las personas no logran salir del estado de pobreza, haciendo que las cosas sucedan, dado que, se sumen en el conformismo y dependencia).

Al referir estos escenarios, se podría hacer un símil en lo que se denomina el “universalismo de excepción”, justamente en el marco de los derechos humanos, desde el encarcelamiento hasta la pena de muerte son excepciones a la regla, totalmente reprochables e inhumanas, pero también lo son la mala responsabilidad social y el asistencialismo estatal, más aún, si se plantea la semejanza de los “falsos amigos” (empresas y Estado) de los derechos humanos (Pollmann 2008: 12).

Por si fuera poco, la Constitución del Perú, de 1993, resalta la defensa de las personas y su dignidad como propósito esencial del Estado y sociedad, vinculada a los derechos humanos (Pollmann 2008: 22). No obstante, pareciera que en la práctica, solo es retórica sin mayor trascendencia en la generación de valor social.

Por otro lado, la dimensión de la diferencia, es decir, respetar y valorar la diversidad de los pueblos, en el marco de la globalización, ciertamente es

un desafío humano plausible, que se sustenta en los derechos humanos y la dignidad. Entonces, los proyectos y programas tienen que tomar en cuenta esta dimensión y no pretender desconocer aspectos particulares de etnia, lingüística y sexo (UNFPA, ONU Mujeres, UNICEF y PNUD: 2012). Este aspecto es pertinente para un país de una amplia diversidad cultural como el Perú. Ahora bien, cómo hacer para que el Estado y sociedad civil acojan a los derechos humanos en su real dimensión, si a todas luces demanda un comportamiento ético de todos y cada uno de los actores sociales de un territorio en pro de humanizar la conducta individual y colectiva en la sociedad.

#### **- Enfoque de Capacidades**

Culminada la segunda guerra mundial, el enfoque de la modernización sentó las bases de la teoría del desarrollo para los países del tercer mundo, desde una mirada economicista orientada al crecimiento económico, tratando de emular al occidente avanzado. En tal sentido, el desarrollo se concibió a la luz de los estándares de ese mundo avanzado, es decir, la industrialización, altas tasas de educación y urbanización, la transformación técnica de la agricultura tradicional y la visión de la modernidad. La búsqueda incesante del crecimiento económico, aplicando la receta del enfoque de la modernización fue y sigue siendo la génesis de la negación del bien común para los países de la región. Más aún, porque implícitamente se aceptó que el progreso es igual para todos (universalismo), la semejanza a la raza occidental (etnocentrismo), convivencia de ricos y pobres (dicotómico) y la condición obligatoria de la evolución (evolucionismo), según lo precisa el economista belga Jean Philippe Peemans (Valcárcel 2006: 18 - 19). Visión que fracasó totalmente, sumiendo a América Latina en la pobreza, daño ambiental y la falta de prosperidad para sus habitantes.

Por otro lado, como respuesta a la actitud imperialista del mundo occidental, que trajo consigo el atraso para América Latina surgió el enfoque de la dependencia. De ahí que, el desarrollo tomó un matiz distinto, planteando no solo una explicación técnico – económica, sino de la realidad humana cimentada en las relaciones sociales, modos de vida y estructura social (Valcárcel 2006: 23). Lo cual, abrió una nueva mirada más amplia y propicia para concebir el desarrollo desde lo humano.

A la luz de ello, si bien el desarrollo no tiene fórmula universal, hay mayor pertinencia y sentido en el enfoque de capacidades de Sen para los países subdesarrollados, al humanizar la mirada del desarrollo, deslindando que, este no solo debe reducirse al crecimiento económico, sino al dominio que las personas deben tener sobre sus propias vidas, sin dejar que el azar y las circunstancias influyan en estas descontroladamente (Valcárcel 2006: 48). La propuesta de Sen devela el sentido de la autorrealización de las personas poseedoras de derechos en un marco de libertad para aprovechar las oportunidades del entorno. No obstante, a pesar de que las personas se vuelven el centro del desarrollo, cabe preguntarse cómo sería esto posible, si los intereses económicos resultan inclinando la balanza hacia el capitalismo desregulado, atroz y vertiginoso, prácticamente un despropósito de lo humano y la naturaleza, con elevados costos sociales y ambientales que no es posible seguir permitiendo.

Finalmente, luego de presentar los cuatro enfoques aplicables a la investigación, conviene precisar que la educación emprendedora es el medio para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida futura de jóvenes estudiantes cajamarquinos empoderados con mejores posibilidades de ser actores de su **buen vivir (desarrollo)**. Por ello, detenerse en la identificación y análisis del proceso de implementación del PFJEC constituye un aporte de este programa de desarrollo de capacidades. No obstante, resulta trascendente analizar el impacto del PFJEC en dos aspectos esenciales para la vida actual de los sujetos que

fueron participantes de la experiencia, la generación de negocios y desarrollo personal.

### **2.2.2 Conceptos**

La educación emprendedora es el medio para contribuir al mejoramiento de la calidad de vida futura de jóvenes estudiantes, asimismo de docentes. Es así que, el centro del estudio es sobre el impacto de este tipo de educación. En ese sentido, es importante aclarar que para efectos de la investigación misma, los conceptos teóricos claves están relacionados desde su propia lógica, es decir, emprendimiento y desarrollo personal son los impactos generados por la educación emprendedora (PFJEC) en un marco de interculturalidad plausible, que contribuyen a alcanzar fines sociales trascendentes como el buen vivir y la democracia en los actores educativos, protagonistas del cambio y transformación social. Siendo entonces necesario analizar los impactos para develar la consistencia y aporte de la educación emprendedora en su vida, sobre todo si han pasado varios años de culminación de la experiencia.

#### **Emprendimiento<sup>2</sup> y desarrollo personal (emprendedurismo<sup>3</sup>)**

A la luz de lo dicho, el emprendimiento y desarrollo personal son los conceptos clave por los cuales se inicia el análisis. Aparentemente, el emprendimiento tiene una connotación vinculada, generalmente, a la empresarialidad, a los negocios, considerando que esta es la manera de generar riqueza en contextos donde la pobreza y pobreza extrema abundan, sobre todo en Latinoamérica y como consecuencia, tratar con esta fórmula de revertir escenarios de desesperanza comunitaria. Ahora

---

<sup>2</sup> *Emprendimiento*, para efectos de la investigación es equivalente a *generación de negocios o emprendimiento empresarial (hacer empresa)*.

<sup>3</sup> *Emprendedurismo*, tiene una equivalencia que abarca el *desarrollo personal*, como filosofía de vida para el logro de metas y objetivos, o la combinación voluntaria de ampliar el *desarrollo personal* con la faceta de *emprendimiento*, es decir, considerar hacer empresa, ejerciendo el rol de empresario.

bien, conviene revisar las concepciones de emprendimiento para entender si estas son las apropiadas para promover el buen vivir, buscando el bienestar y bien común. Para de esta manera, no solo reducir la mirada conceptual de emprender a la equivalencia de generación de riqueza económica, o quizás ampliar su horizonte hacia el bienestar individual y comunitario.

Entre los conceptos respecto a la actividad de emprendimiento hay tres acepciones marcadas. La primera guarda relación con la creación de mercados, la segunda enfatiza en la toma de riesgos como aspecto relevante para la empresarialidad. Finalmente, la tercera pone de relieve la capacidad de todo emprendedor para administrar su propia empresa (OCDE/CAF/CEPAL 2016: 221).

Como se ve, en las tres definiciones queda clara la orientación de emprendimiento hacia la acepción de generación de negocios, siendo esta importante para potenciar la dinámica económica de la sociedad con su consecuente supuesto de beneficio para el “desarrollo” de todos.

En ese mismo orden de ideas, Peter Drucker utiliza el término empresario para referirse al emprendimiento: “El empresariado innovador ve el cambio como una norma saludable. No necesariamente lleva a cabo el cambio él mismo. Pero (y esto es lo que define al empresariado innovador) busca el cambio, responde a él y lo explota como una oportunidad” (Formichella 2004: 5).

Por otro lado, afirmando el sesgo de emprendedor en términos estrictamente empresariales y más aún, introduciendo la figura del mercado donde se produce la ley de la oferta y demanda, Mises plantea como emprendedor a todo sujeto especulador en un mercado con alto grado de incertidumbre y en tanto maneje el arte de la especulación podrá obtener ganancias (Castillo 1999: 5).

Lamentablemente, este concepto de emprendedor delata una actitud de sacar ventaja del otro, en tanto, sea posible, donde unos ganan y otros pierden. En otras palabras, el “emprendedor” gana y cliente final, probablemente pierde, a propósito de la especulación de precios.

Sin embargo, hasta aquí se aprecia que las perspectivas de conceptualización de emprendimiento llevan a la mirada del reduccionismo economicista, es decir, la lógica del maximalismo económico (máxima rentabilidad en el corto plazo a costa de lo que sea), tan nefasta para la humanidad por su inconsciencia y desmesura frente a los costos sociales y ambientales que actualmente desencadena sus efectos (desigualdad, pobreza, desempleo, contaminación ambiental, entre otros), habiendo sido necesario formular los Objetivos de Desarrollo Sostenible<sup>4</sup> para revertir tal despropósito de la empresarialidad o actividad de emprendimiento, ciertamente mal llevada por seres humanos con calidades personales limitadas y egoístas con la comunidad de la cual forman parte.

De ninguna manera, es aceptable para el bien común que coexistan ganadores y perdedores, sin duda es mejor repensar el concepto de emprendedor, por uno que logre incorporar otros elementos tomando como foco a la persona (desarrollo humano). En tal sentido, Sen abre luces sobre este reto y señala que la riqueza es simplemente el medio de una sociedad para mejorar su calidad de vida, no es un fin, pues se debe entender que el crecimiento del ingreso es ciertamente necesario, pero insuficiente para suponer una mejoría en el estándar de vida y mucho menos para expresar los criterios de su distribución (Formichella 2004: 7)

---

<sup>4</sup> Véase, “Objetivos de Desarrollo Sostenible, 17 objetivos para transformar nuestro mundo” de las Naciones Unidas en <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>. En los ODS se introduce la figura del emprendimiento desde la promoción de la educación (Objetivo 4 -meta 4.4) y crecimiento económico sostenible (Objetivo 8 - meta 8.3). En consecuencia, los emprendimientos son fundamentales para el desarrollo, pero en una perspectiva de sostenibilidad y alineados a los grandes desafíos de la humanidad.

Antes de precisar el concepto de emprendedor alineado al pensamiento de Sen, compatible con la investigación, es necesario recordar que para este economista hindú el desarrollo está centrado en el proceso de expansión de las libertades de las personas.

Por ello, el concepto de emprendedor que se manejará es el siguiente:

Es una persona que adopta una actitud proactiva y transformadora que la posiciona como constructora de su propio futuro y que ha desarrollado capacidades para generar funcionamientos que, más allá de los apoyos externos que pueda recibir (y sin dejar de reconocer que pueden llegar a contribuir en forma muy positiva), le permiten autonomía y libertad para, en forma creativa e innovadora, imaginar, desarrollar y realizar un proyecto económico viable y sustentable. A su vez, se concibe al emprendedor como sujeto construido y constructor en el entramado social, lo que implica también un proceso de creación de nuevos significados, transformando el vínculo entre el sujeto, su entorno y el mundo del trabajo. (Rodríguez y otros 2011: 11)

Como se aprecia, esta definición recoge el aporte de Sen, es decir, el emprendedor es un sujeto generador de riqueza sustentable y agente de cambio social, a partir de su condición de ser humano, libre y con capacidades desarrolladas, no solo busca el beneficio propio, sino el comunitario.

El desarrollo personal es quizás el complemento ideal que puede posibilitar la actividad emprendedora con mayor pertinencia, pues un emprendedor con una identidad personal afirmada tiene mejores condiciones emprendedoras (Bernal 2014).

Interesa entonces, conocer qué es desarrollo personal: “proceso mediante el cual las personas intentamos llegar a acrecentar todas nuestras potencialidades o fortalezas y alcanzar nuestros objetivos, deseos,

inquietudes, anhelos, etc., movidos por un interés de superación, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida” (Dongil & Cano 2014). Otra definición que coincide en lo esencial, logro de objetivos, sueños o aspiraciones es la que plantea Wikipedia como desarrollo personal: “incluye actividades que mejoran la conciencia y la identidad, impulsan el desarrollo de las habilidades personales y de los propios potenciales, contribuyen a construir capital humano y facilitan la empleabilidad, mejoran la calidad de vida, y contribuyen a la realización de sueños y aspiraciones” (Wikipedia 2017).

Ambas definiciones enfatizan en el desarrollo del potencial humano y convertir a un individuo en lo que realmente quiera y pretenda ser, luchando incansablemente por conseguirlo. Por tanto, la combinación de ambas es el detonador para expandir y provocar el potencial emprendedor vinculado netamente a cualidades personales entre las cuales están: creatividad, espíritu innovador, sentido crítico, autocontrol y autoconfianza, responsabilidad, orientación al logro, perseverancia, capacidad de resolución de problemas y liderazgo (Bernal & Cárdenas 2017).

Resumiendo, hasta aquí el emprendimiento y desarrollo personal van de la mano, pues si el ser humano se cultiva a plenitud existen mejores posibilidades de promover emprendimientos de personas libres que busquen la riqueza, pero también el buen vivir de su comunidad reconociendo que son producto y esencia de esta. Con ello, difícilmente se producirá la desmesura e inconsciencia empresarial que atente contra nuestra casa común, el planeta.

## **Educación para el emprendimiento<sup>5</sup> e interculturalidad**

Continuando con la lógica de la explicación de los conceptos claves, es conveniente vincular el aspecto que causa los efectos deseados o indeseados, es decir, la educación emprendedora, dependiendo de cuál sea el enfoque o concepción de esta que se pretenda implementar como parte de la política educativa nacional.

Martha Nussbaum ilustra escenarios educacionales no deseados, pues advierte de los peligros de utilizar el poder de la educación para fines perversos, incluyendo, con seguridad, el afán de una educación emprendedora que contribuya al supuesto progreso y termine por convertirse en un despropósito del bien común. Al respecto, Nussbaum en su conferencia magistral pronunciada en la Universidad de Antioquia de Colombia señala que hay cambios radicales en las sociedades democráticas a través de la negación de sistemas de educación pertinentes que sigan favoreciendo el mantenimiento de estas, anteponiendo una educación para el lucro o economicista, en ese afán se está prescindiendo de dotar a los educandos de habilidades para desarrollar un pensamiento crítico con miras a ejercer la ciudadanía, cuya base se encuentra en las humanidades y artes, negadas para todos los niveles educacionales, desde la primaria hasta la universidad (Nussbaum 2016).

Con este preámbulo, no sería posible pasar por alto aquellas propuestas de educación emprendedora orientadas exclusivamente a interiorizar el lucro como razón de ser de los emprendimientos. Por el contrario, es un reto social y educativo no convertir a la educación en el medio que termine por destruir los ideales de justicia, democracia e interculturalidad, desde la sensatez de los contenidos y estrategias educativas para desplegar el pensamiento crítico que agregue valor social y no solo económico a las

---

<sup>5</sup> *Educación para el emprendimiento*, para efectos de la investigación es equivalente a *educación emprendedora*

futuras iniciativas que empiecen a gestarse en las aulas de escuelas y colegios. De ahí que, enfatizar en el fortalecimiento del desarrollo personal debe ser un compromiso ineludible de la educación emprendedora para empoderar convenientemente la condición del ser humano y evitar a toda costa, solo la formación de “emprendedores” supuestamente prósperos, pero descomprometidos con el desarrollo humano de todos, sin anhelar la construcción de nuevos ideales de convivencia humana, un neo desarrollo alternativo, el buen vivir.

Para poder aproximarse con propiedad a la educación emprendedora, resulta importante tener presente, previamente, la concepción de consenso sobre educación, al respecto, Naciones Unidas señala: “El concepto de educación incluye toda una gama de medios complementarios por los cuales se transmiten el conocimiento, los valores y las especializaciones, y se modifican los patrones de comportamiento” (Formichella 2004: 18).

En ese marco conceptual de la educación, se aprecia que un impacto de la misma corresponde al aspecto del comportamiento de las personas, en tanto, es susceptible de ser modificado para propósitos nobles y loables, se entiende, en bien del conjunto de la sociedad. Con el lente ideal del bien común sobre el rol fundamental de la educación como un derecho básico será mucho más sencillo auscultar las aproximaciones conceptuales sobre la educación emprendedora, analizando su pertinencia en cuanto al énfasis en el “ser”, y no, necesariamente, en el “hacer”.

Ciertamente, hay un convencimiento de muchos países del mundo que alentar la educación y particularmente la emprendedora desde las generaciones más jóvenes puede impulsar el desarrollo, pues se constituye en un proceso de largo aliento para forjar el espíritu emprendedor (European Commission 2004: 10).

Ahora bien, desde qué concepción de educación emprendedora se pretende impactar en la vida de los jóvenes y docentes involucrados en el efecto multiplicador de una determinada opción educativa, al parecer hay evidencia de una consciencia comunitaria orientada al progreso común y buen vivir, privilegiando saberes y conocimientos para “moldear comportamientos” de los futuros ciudadanos hacia el ejercicio pleno de la ciudadanía y sus derechos. Justamente, la educación emprendedora centrada en la identidad personal como la base del potencial emprendedor, sin desconocer que los emprendimientos finalmente deben generar lucro, pero en un marco de mínimos morales de la humanidad.

Jones e Iralde, se refieren a la educación emprendedora en una perspectiva amplia e integral descartando que esta se circunscriba a la exclusiva transferencia de conocimiento técnico en el ámbito de la empresa, en todo caso, su horizonte abarca el desarrollo de la persona desde la iniciativa personal hasta la ciudadanía y responsabilidad cívica (Bernal & Cardenas 2017).

Se puede notar, que hay una preocupación por formar emprendedores con espíritu empresarial, pero sin perder de vista el lado humano en la formación de ciudadanos responsables con la sociedad. La persona, de este modo, se constituye en el foco de una educación emprendedora socialmente responsable. Al respecto, en el estudio de “Competencia emprendedora e identidad personal. Una investigación exploratoria con estudiantes de educación secundaria obligatoria”, se postula que a mayor desarrollo de la identidad personal también corresponde mejores posibilidades para el éxito de personas emprendedoras, lo que permite repensar el enfoque de la educación emprendedora, sin reducirla, en estricto, al mundo empresarial, que termina por obviar el componente humano en la educación, en pro de contribuir solo con un impacto importante en lo productivo (Bernal 2014).

En esta línea de ideas, el concepto de educación emprendedora que se incorporará a la investigación es el de la Comisión Europea, que señala: “La educación emprendedora prepara a las personas para ser responsables y emprendedoras. Ayuda a la gente a desarrollar habilidades, conocimientos y las actitudes necesarias para el logro de sus propias metas. La evidencia también muestra que las personas con educación emprendedora son más empleables” (European Commission 2017) / Traducción propia.

Asimismo, Rasheed indica que la educación emprendedora también puede propiciar el fortalecimiento personal a través de lo que él llama las cualidades psicológicas, las mismas que tienen un alcance mayor en la vida de los jóvenes al contribuir a forjar actitudes socialmente aceptables, descartando las no aceptables, que en el extremo van desde la vagancia hasta la delincuencia (Formichella 2004: 19).

Hasta aquí, hay claridad sobre el sentido que debe tener la educación emprendedora para contribuir de manera efectiva al empoderamiento de los jóvenes y permitir que alcancen sus objetivos, insertados en el mundo adulto y laboral con mejores perspectivas de calidad de vida, de este modo, se espera el progreso y bienestar de las próximas generaciones.

Sin embargo, existe un aspecto que también es razonable y pueda ser atendido e incorporado al enfoque de educación emprendedora de manera explícita, dado que se ha encontrado razonables indicios de valoración de la identidad personal como pilar del desarrollo de potencial emprendedor. En ese sentido, tomar en cuenta la diversidad cultural en educación, también refuerza la construcción de la identidad personal, probablemente con mayor congruencia, en otras palabras, la educación también es un medio para favorecer la interculturalidad.

Al respecto, la UNESCO señala: “La respuesta de la educación a la diversidad implica asegurar el derecho a la identidad propia, respetando a cada uno como es, con sus características biológicas, sociales, culturales y de personalidad, que permiten precisamente la individuación de un sujeto en la sociedad” (Hirmas 2008:15).

En tiempos actuales, es fundamental comprender que el acceso a la educación no basta para garantizar la calidad de la misma, en cambio alentar el aprendizaje, reconociendo y respetando la identidad cultural refuerza nuestra humanidad en un mundo desigual y diverso. El escenario es retador, en tanto, la educación emprendedora tiene dos horizontes de intervención, al menos por ahora, la persona y empresarialidad, en ambos debe cuidar el no invadir e imponer paradigmas culturales que invaliden visiones propias, de la mejor manera de vivir que tienen los estudiantes y maestros de diversos espacios culturales del país.

Para Zavala y otros, el concepto de interculturalidad en el contexto educativo se utiliza como: “Un concepto más normativo que descriptivo (o explicativo) de interculturalidad. Así la interculturalidad hace referencia a un ideal, a un deber ser o a un proyecto utópico que busca mejorar las relaciones asimétricas entre las culturas para generar intercambios más dialógicos” (Hirmas 2008: 22).

Esta mirada conceptual gira alrededor del deber ser como ideal de la humanidad, se presume enmarcada también en el ideal de encontrar la mejor manera de vivir en espacios educativos, donde se aprende a ser “ser humano”. Este aprendizaje es justamente en comunidad, pues los seres humanos aprendemos juntos y no individualmente. De ahí, la aplicación de la interculturalidad en cualquier proceso educativo puede ayudar a reconocer al otro como igual, sin que interese su origen cultural, incluso condición social. Sobre el particular, Mandiola manifiesta:

Una propuesta de educación e interculturalidad plantea un diálogo entre iguales y en igualdad de condiciones, el encuentro entre personas y culturas, el intercambio de saberes, hacia una educación intercultural, inclusiva y diversa. La riqueza de los saberes y conocimientos de cada cultura es uno de los objetivos fundamentales de la educación contemporánea. Es necesario que este objetivo se concrete no únicamente en contenidos o materias, sino en los mismos principios, enfoques y programas nacionales educativos, así como en la misma institucionalidad educativa. (UNESCO 2017)

Finalmente, la investigación adoptará la definición de interculturalidad de la UNESCO: “La presencia e interacción equitativa de diversas culturas y la posibilidad de generar expresiones culturales compartidas, adquiridas por medio del diálogo y de una actitud de respeto mutuo” (UNESCO 2006: 17).

En educación emprendedora, bien vale la pena manejar adecuadamente la diversidad cultural promoviendo el diálogo y respeto recíproco para resolver las diferencias, cultivado para ello el pensamiento crítico, que prepara a los educandos y formadores para cuestionarse cuando sea necesario, sustentando distintos puntos de vista propios de espacios educativos diversos.

### **Buen vivir y democracia**

En esta línea de reflexión, corresponde examinar aquellos conceptos claves que para la investigación son fines sociales trascendentes que contribuyen al bien común, es decir, el buen vivir y la democracia. Ciertamente, la educación emprendedora desde su rol transformador de la sociedad, a través de ciudadanos empoderados y la empresarialidad puede y debe aportar al logro de los retos del desarrollo de la Agenda 2030. Lo cual, implica entender qué es buen vivir, para incorporar este paradigma del neo desarrollo a la educación, quizás convenga tener presente las reflexiones de Martha Nussbaum pronunciadas en su conferencia

“Educación para el lucro, educación para la libertad” en la Universidad de Antioquia.

Al parecer, hay grandes coincidencias del pensamiento de Nussbaum, respecto al buen vivir. Una preocupación central analizada anteriormente es la relacionada a convertir la educación en el medio de apoyo para seguir perpetuando sociedades occidentales del lucro y consumo, cuyo modelo de desarrollo, equivale al mal vivir y mal desarrollo. El modelo imperante de desarrollo ha llegado a su límite por la inconsciencia no precisamente de las mayorías poblacionales, sino de unos pocos que ostentan el poder industrial y marcan el paso de lo que se concibe como progreso. En esta línea de ideas para Gudynas y Acosta, el buen vivir, se define como:

El Buen Vivir se presenta en definitiva como una propuesta que va más allá de la idea de calidad de vida o del bienestar occidental que implica tener, consumir y acumular riqueza, sin considerar los límites de la naturaleza (Gudynas, 2011); también significa trascender el concepto de Vivir Mejor a costa del malestar de otros, sin considerar los efectos del modo de vida de las sociedades y sus implicaciones sobre el planeta y el conjunto de la humanidad (Acosta, 2010c). Además implica transitar hacia otro modelo de vida que reconozca y posibilite el ejercicio de un espectro más amplio de derechos (como los de la naturaleza), para la transformación de la economía de mercado en una solidaria, así como la construcción de una sociedad democrática y participativa, donde primen las decisiones colectivas y se ejerza el control social. (Rodríguez 2016: 188)

A la luz de estas ideas, el buen vivir aún es un paradigma en proceso de maduración. Sin embargo, está bastante claro que es antagónico a la concepción de desarrollo occidental dominante, que varios han decidido enfrentar, en su equivalente de poder colonial (Acosta 2010: 13).

Por otro lado, para el Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano de Ecuador, buen vivir se define como:

Es un nuevo modelo de desarrollo, una perspectiva desde la cual se entiende el mundo, se conoce, se piensa, se aprende y se vive. El Buen Vivir recoge una visión del mundo centrada en el ser humano como parte de un entorno natural y social, condiciona las relaciones entre los hombres y las mujeres en diferentes ámbitos, y propone una serie de principios y valores básicos para una convivencia armónica en el marco de respeto a los derechos humanos. (Ministerio Coordinador de Conocimiento y Talento Humano del Ecuador 2017)

Esta última definición contextualiza el buen vivir en las aulas de las escuelas y colegios, se espera que desde los espacios de aprendizaje comunitario se pueda repensar el progreso, preparando a los niños y jóvenes para construir una nueva forma de vivir distinta, que hasta ahora no ha podido desplegarse. Es una nueva oportunidad de aprender a habitar el planeta con una nueva manera de vivir más humana, comprendiendo el binomio hombre-naturaleza y su carácter indivisible e inseparable para la sostenibilidad. Desde luego, corresponde al Estado evaluar que tan adecuado es incorporar a la currícula educativa nacional una visión de desarrollo aparentemente antisistema, pero con fundamentos para considerarla como parte del proceso de formación de los niños y jóvenes del país.

La educación es un camino para transformar al mundo, una oportunidad de cultivar las mentes de las personas en base a saberes y conocimientos pertinentes para afrontar los desafíos del planeta. En ese sentido, el buen vivir tiene una postura ética atendible que refuerza la concepción de desarrollo sostenible y amplía el horizonte para vivir en un mundo que no debe conformarse con la tiranía y desmesura sobre la vida en nuestra casa común. Por ello, la acepción conceptual de la UNESCO sobre el buen vivir es la que se incorporará a la investigación: “en el caso del buen vivir, podría

afirmarse como nuevo paradigma para el tema del desarrollo, dialogando cada vez más con enfoques como el desarrollo sostenible, ampliándolo como posibilidad de lograr una vida mejor y más digna no solo para pueblos indígenas, sino para toda la sociedad” (UNESCO 2017: 76)

A continuación, conviene establecer la vinculación del buen vivir con la democracia, más aún en el ámbito de la educación que contribuye a formar ciudadanos capaces de ejercerla. Es deseable que la educación tenga como efecto final el empoderamiento ciudadano, es decir, que toda persona sea capaz de activar y defender sus derechos, como condición indispensable para vivir en sociedades democráticas, es decir, ejerciendo el poder colectivo, la preparación para ello es desde el espacio educativo, escuelas y colegios. El buen vivir y la democracia se vinculan por el respeto de los derechos humanos totalmente plausibles desde la educación emprendedora, según todo el análisis previo de los conceptos claves abordados.

No obstante, amerita conocer con precisión el significado de democracia, la cual se define como:

Es una forma de organización social que atribuye la titularidad del poder al conjunto de la ciudadanía. En sentido estricto, la democracia es una forma de organización del Estado en la cual las decisiones colectivas son adoptadas por el pueblo mediante mecanismos de participación directa o indirecta que confieren legitimidad a sus representantes. En sentido amplio, democracia es una forma de convivencia social en la que los miembros son libres e iguales y las relaciones sociales se establecen de acuerdo a mecanismos contractuales. (Wikipedia 2017)

En consonancia, con esta definición la educación emprendedora es un poderoso instrumento de empoderamiento comunitario que promueve el espíritu emprendedor, en el convencimiento que los educandos harán que las cosas sucedan para alcanzar sus objetivos desde la perspectiva

individual y colectiva, sin embargo es esta última la que posibilita las decisiones colectivas en pro de la democracia y el buen vivir.

Para focalizar el entendimiento de la democracia, las Naciones Unidas define la misma como: “Es uno de los valores y principios básicos universales e indivisibles de las Naciones Unidas. Se basa en la voluntad libremente expresada por el pueblo y está estrechamente vinculada al imperio de la ley y al ejercicio de los derechos humanos y las libertades fundamentales” (Naciones Unidas s/f).

### **Criterios de medición de impacto en proyectos sociales**

Para finalizar el análisis de los conceptos claves de la investigación es conveniente revisar los criterios de medición de impacto en proyectos sociales. Para lo cual, la terminología evaluación de impacto es la más utilizada por distintos autores, algunos de ellos vinculados a la CEPAL.

Ahora bien, la evaluación de impacto no necesariamente se refiere a evaluar los resultados de un programa o proyecto, que generalmente son los relacionados al cumplimiento o no de los objetivos al finalizar la intervención. Alternativamente, la evaluación de impacto se focaliza en los efectos de mediano y largo plazo, después de culminado un programa, como es el caso (PFJEC), con periodos de evaluación considerables (Por ejemplo de diez años). De esta manera, se puede valorar los impactos en el tiempo y su sostenibilidad. (Navarro 2005: 17)

Seguidamente, se revisan las conceptualizaciones sobre evaluación de impacto para tratar de identificar la que mejor convenga adoptar para efectos de la investigación.

Para Cohen y Franco, la evaluación de impacto se plantea como: “La evaluación de impacto ex-post se ubica al intermedio o al final de la

operación del proyecto, determinando si hubo cambios en el bienestar de la población objetivo, su magnitud atribuibles a la intervención” (Navarro y Otros 2006: 57).

En proyectos sociales hay gran complejidad al momento de realizar la evaluación de impacto, pues no es sencillo valorar y determinar los posibles cambios que son atribuibles de manera indiscutible al proyecto. Es razonable asumir que no todos los impactos en la vida de los participantes de un proyecto son ocasionados por este, si se considera que existen varios factores externos que están condicionando, posiblemente, la situación actual a evaluar. (Navarro 2005: 21)

Salamanca define la evaluación de impacto como: “Aquella que se detiene en indagar en los efectos secundarios o colaterales de una intervención social cualquiera, englobando sus externalidades positivas y negativas, efectos directos y secundarios de tipo diferido en el tiempo y que se realiza en dos momentos específicos del ciclo de vida de la intervención social” (Valdes s/f).

Navarro señala que “Actualmente, la evaluación de impacto es una de las técnicas de evaluación de resultados más utilizadas en la valoración de los efectos de las intervenciones sociales, especialmente de los de mediano y largo plazo” (2005: 17).

Hasta aquí, todos los autores revisados tienen definiciones muy parecidas respecto al impacto. Lo cual, se puede explicar porque el impacto forma parte de los cinco criterios para la evaluación de proyectos de aceptación internacional: pertinencia, eficiencia, impacto y viabilidad. (Fernández-Baldor & Boni 2011)

Por lo que, se puede asumir que los criterios de evaluación son estandarizados, incluyendo el impacto, objeto de la investigación. En ese

sentido, no hay mucho por explicar. Sin embargo, si es posible complementar el criterio de impacto que se centra solo en la identificación de los efectos originados por el proyecto. Al respecto, hay una propuesta para complementar pertinentemente la evaluación convencional con la utilización del Enfoque de Capacidades (EC) de Sen y analizar los cambios en las personas:

Una evaluación desde el enfoque de capacidades supone centrar el foco de la evaluación en medir la expansión de capacidades, de funcionamientos y de agencia de las personas, así como los factores personales y del contexto que influyen en esa expansión. Mientras que otros enfoques se fijan en los aspectos tangibles conseguidos por un proyecto, el EC se fija en la expansión de las opciones de las personas para llevar el tipo de vida que valoran, así como en la habilidad para producir cambios en sus vidas. (Fernández-Baldor & Boni 2011)



## Capítulo III Diseño Metodológico

### 3.1 Estrategia Metodológica

La estrategia metodológica de la investigación planteada tiene correspondencia con una investigación cualitativa, propia del paradigma no cuantitativo por la naturaleza del estudio de caso.

El objetivo de la investigación, como se ha precisado es analizar referencias de impactos del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (PFJEC) en la generación de negocios y desarrollo personal en los alumnos egresados y docentes. Esto implica, poner el foco de atención en cómo es que el programa ha propiciado cambios en las vidas particulares de estas personas. Justamente, en este punto es fundamental establecer un criterio metodológico que sume a la consecución de dicho propósito central.

A la luz de ello, no hay duda de la exigencia de recoger y comprender a profundidad la interpretación de primera fuente, es decir, de los alumnos egresados y docentes sobre los cambios que han ido sucediendo en sus vidas, esperando encontrar hallazgos del buen vivir, luego de varios años de haber participado en la experiencia del PFJEC.

Esta forma de investigación tiene como propósito profundizar el análisis y conocimiento de la intervención en una realidad social concreta. En tal sentido, se utilizarán instrumentos como:

- **Muestra:**

En consonancia, con la estrategia metodológica planteada, es decir, una investigación cualitativa, el método de muestreo es el no probabilístico por conveniencia. De ahí que, el criterio de conveniencia es relevante

para la obtención de información, partiendo de la focalización de la investigación en el Programa “La Compañía”, módulo emblema del PFJEC y de Junior Achievement, a propósito de constituirse en el programa educativo de simulación empresarial por excelencia que incluye los aspectos de desarrollo personal y generación de negocios objeto de la investigación.

### **3.2 Diseño muestral**

- **Población objetivo o universo:**

Actores del PFJEC, de los cuales 11,470 fueron alumnos y 573 docentes en 22 instituciones educativas de la provincia de Cajamarca.

- **Método de muestreo:**

Muestra significativa. La misma se compuso por la variedad de actores que fueron parte del PFJEC, ciertamente pequeña pero suficiente, de la siguiente forma:

Alumnos egresados (8), docentes (8), directores (2), profesionales staff del PFJEC (2), empresarios del Consejo Consultivo del PFJEC (2) y ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC (1).

- **Determinación de la muestra**

En la línea de ideas del punto anterior y para el caso de la presente investigación la muestra estará constituida por: alumnos egresados (8), docentes (8) y otros actores (7).

Por otra parte, el método de muestreo no probabilístico resulta pertinente para la determinación de una muestra variada, conformada principalmente

por un número pequeño y significativo de sujetos claves del estudio, alumnos egresados, docentes y otros actores. Dicha muestra supone su sometimiento a un análisis exhaustivo, dada su diversidad de historias de vida de alumnos egresados referentes y docentes destacados del PFJEC. Conviene entonces conocer los cambios que se han producido en sus vidas en un sentido de progreso y buen vivir. Además de recoger el testimonio de otros actores importantes del PFJEC, cuyo aporte puede validar el valor social de la política educativa investigada, como una apuesta de cambio social y mejora de la calidad de vida.

### **3.3 Variables e indicadores (Definición operacional por indicadores)**

Las variables e indicadores para cada una de los objetivos de la investigación serán:

- **Variable 1 - Proceso de implementación:**

Se refiere a los procedimientos de sensibilización de actores, selección de docentes y alumnos, selección de colegios de zonas urbanas y rurales, capacitación de docentes y alumnos, y materiales educativos (manuales).

**Indicadores:**

- Actividades de sensibilización y selección de colegios.
- Actividades de selección de docentes - instructores.
- Actividades de capacitación de docentes -instructores y selección de alumnos.
- Actividades de entrega de materiales.

- **Variable 2 - Estrategias:**

Se refiere a las estrategias de educación emprendedora enfocadas a contribuir en el desarrollo de los roles como individuo y empresario.

**Indicador:**

- Estrategias de educación emprendedora.

- **Variable 3 - Mecanismos:**

Se refiere a organizar y ejecutar los módulos La Compañía, además de los eventos JA (Expoventas, Encuentros empresariales, FIE Argentina y Foro Magisterial México) para promover una actitud emprendedora y comprensión de la economía de libre mercado.

**Indicador:**

- Número de módulos La Compañía y eventos JA.

- **Variable 4 - Valoración:**

Se refiere a los juicios de valor de beneficiarios y actores del PFJEC acerca del impacto en la generación de negocios y desarrollo personal.

**Indicadores:**

- Juicios de valor del impacto en docentes y alumnos egresados.
- Impactos apreciados en la escogencia de una ocupación adulta en alumnos egresados.

- Impactos apreciados en la actividad docente.
- Juicios de valor de otros actores sobre el impacto del PFJEC en los alumnos egresados y docentes.

- **Variable 5 - Percepción:**

Se refiere al grado de satisfacción de los beneficiarios y actores del PFJEC.

**Indicador:**

- Opiniones de satisfacción de alumnos egresados, docentes y otros actores.

- **Variable 6 - Desarrollo personal:**

Se refiere al desarrollo de actitudes (sólido concepto de sí mismo y fijarse metas personales) y habilidades (trabajo en equipo, estimular la creatividad, resolver problemas y asumir riesgos y responsabilidades) y adopción de valores (compromiso, honestidad y otros) no necesariamente vinculados a la actividad empresarial.

**Indicadores:**

- Desarrollo del emprendedurismo como filosofía de vida (logro de metas personales).
- Desarrollo laboral.

- **Variable 7 - Generación de negocios:**

Se refiere a la aplicación de los conocimientos empresariales del PFJEC, experimentando los beneficios y ventajas del emprendimiento personal.

**Indicador:**

- Emprendimientos empresariales realizados y mejoras en los mismos.

### **3.4 Unidades de análisis alineadas a las variables**

Las unidades de análisis son el PFJEC y sus actores (alumnos egresados, docentes, directores, profesionales staff del PFJEC, empresarios Consejo Consultivo del PFJEC, ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC y proyecto).

### **3.5 Fuentes de información alineada a las unidades de análisis y variables**

Las fuentes de información son alumnos egresados, docentes, directores, staff PFJEC, empresarios Consejo Consultivo PFJEC y ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC.

### **3.6 Técnicas e instrumentos de investigación alineadas a las fuentes**

- **Entrevistas semiestructuradas:**

Para sostener información sobre las variables de valoración, percepción, desarrollo personal y generación de negocios. Dichas

entrevistas se aplicarán a las siguientes fuentes: alumnos egresados, docentes, directores, staff PFJEC, empresarios Consejo Consultivo PFJEC y ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC.

- **Historias de vida:**

Para sostener información sobre las variables de valoración, percepción, desarrollo personal y generación de negocios. Dichas historias de vida se aplicarán a las siguientes fuentes: alumnos egresados y docentes.

- **Revisión documental:**

Para sostener información sobre las variables de proceso de implementación, estrategias, mecanismos. Dicha revisión documental se aplicará a las siguientes fuentes: Proyecto PFJEC, Informe de Evaluación PFJEC – 2007, planes operativos, planes de monitoreo, otros.

### **3.7 Procedimientos de información**

#### **3.7.1 Procedimiento de levantamiento de datos**

Se procedió a la aplicación de entrevistas semiestructuradas a seis (06) docentes, historias de vida a dos (02) docentes, entrevistas semiestructuradas a seis (06) alumnos egresados, historias de vida a dos (02) alumnos egresados, entrevistas semiestructuradas a dos (02) directores, entrevistas semiestructuradas a dos (02) profesionales del staff del PFJEC, entrevistas semiestructuradas a dos (02) empresarios del Consejo Consultivo del PFJEC y entrevista semiestructurada a un (01) ejecutivo de la empresa patrocinadora del PFJEC.

Para las entrevistas semiestructuradas hubo una explicación a cada entrevistado sobre la dinámica de la entrevista en sí. Asimismo, se precisó que se plantearían preguntas con sus alternativas de respuesta, recogiendo impresiones sobre la posible dificultad para entender el lenguaje y significados de las preguntas, dudas, claridad de las mismas, si las alternativas de respuestas eran las adecuadas, si faltaba alguna alternativa, inclusive se dejó abierta la posibilidad de recoger sugerencias sobre otras posibles alternativas de respuesta.

Por otro lado, para las historias de vida se explicó a cada entrevistado sobre la forma de la entrevista misma, planteando preguntas abiertas y precisando los otros aspectos de aplicación al igual que en las entrevistas semiestructuradas.

Las entrevistas semiestructuradas tuvieron una duración promedio treinta y seis (36) minutos y las historias de vida de sesenta (60) minutos y fueron muy fluidas, en ambos casos, no hubo dificultades y en situaciones muy puntuales se sugirieron modificaciones mínimas a las preguntas. Al finalizar cada entrevista se agradeció, a cada entrevistado, por las facilidades y el tiempo concedido.

### **3.7.2. Procedimiento de procesamiento de datos**

Está centrado en las entrevistas semiestructuradas e historias de vida. En el primer caso, dado que las preguntas fueron planteadas alineadas al objetivo general de la investigación, objetivos específicos y a sus respectivas variables, se adoptó el criterio de agrupar por categoría de respuesta, según dicho alineamiento, en tablas de doble entrada, en la fila los actores y en las columnas las categorías de respuesta. Con ello, cada tabla muestra el número discriminado de respuestas por cada actor, así como el total de respuesta en cada categoría de respuesta con la respectiva equivalencia porcentual, es decir, se logra obtener la incidencia de cada

categoría de respuesta en términos absolutos y relativos, facilitando el análisis e interpretación de los resultados arrojados. Para el caso, de la categoría de respuesta “otras (especifique)”, se procesó tal cual, las otras alternativas, con la salvedad de extraer el número de verbatines correspondientes para ser utilizados en la redacción de la tesis. El programa de procesamiento utilizado para este parte fue MS Excel.

Por otro lado, en el segundo caso, historias de vida, el procedimiento de procesamiento datos se realizó transcribiendo los audios de las personas entrevistadas y extrayendo los verbatines, según el orden de preguntas abiertas planteadas, alineadas a los componentes de la matriz de recolección de información (columna vertebral). Con lo cual, se identificó los verbatines pertinentes para ser introducidos en la redacción de la tesis. El programa de procesamiento que se utilizó fue el MS Word.



## **Capítulo IV**

### **Presentación de resultados y análisis de los hallazgos**

#### **4.1 Análisis del proceso de implementación del Programa y específicamente las estrategias y mecanismos del enfoque intercultural.**

En este acápite se busca conocer el proceso de implementación del PFJEC, a partir de la sensibilización y selección de colegios, selección de docentes – instructores, capacitación de docentes – instructores y selección de alumnos, y entrega de materiales. Específicamente, las estrategias de educación emprendedora enfocadas a contribuir en el desarrollo de los roles como individuo y empresario, así como organizar y ejecutar los módulos La Compañía y los eventos JA como mecanismos de promoción de una actitud emprendedora y comprensión de la economía de libre mercado, a la luz del enfoque intercultural.

##### **4.1.1 Proceso de implementación.**

En el planteamiento del marco contextual social se ha precisado la génesis del programa. El BID fue la organización gestora de la promoción del espíritu emprendedor por los años 1995 y 2002, a través de la educación emprendedora dirigida a los jóvenes latinoamericanos de escasos recursos, con el fin de sentar las bases del desarrollo. A la luz de tal propósito de trascendencia, resultó pertinente replicar esta iniciativa en Cajamarca, dado su bajo IDH de 0.494, inferior a la media nacional de 0.620 (2004). En tal sentido, Junior Achievement Perú se encargó de la réplica, dando inicio al proceso de implementación del PFJEC con el patrocinio de la empresa privada, ejecutando la I Etapa (2005 – 2007).

Al respecto, en la investigación realizada, se han encontrado actividades de implementación del PFJEC, que sirvieron de soporte para poner en

marcha la propuesta educativa emprendedora a favor de jóvenes estudiantes y docentes de Cajamarca. Así en el cronograma de ejecución del Programa (ver tabla N° 4.1 y tabla N° 4.2), se incluyen cuatro actividades claves para el análisis, cuyas cuadrículas aparecen marcadas de color verde: sensibilización y selección de colegios, selección de docentes – instructores, capacitación de docentes – instructores y selección de alumnos, y entrega de materiales.





- **Actividades de sensibilización y selección de colegios.**

Conforme a los protocolos de implementación del Programa, se realizaron las actividades de sensibilización (ver tabla N° 4.2) dirigidas a interesar a los actores para participar en cada uno de sus componentes. Al iniciar el año escolar 2005 se realizaron presentaciones del Programa en los colegios previamente seleccionados, de acuerdo al criterio de que contaran con una población mayor a setenta (70) alumnos. En el 2004 la población secundaria de colegios de los distritos de la provincia de Cajamarca que cumplieron con el referido criterio de selección, albergaban a aproximadamente 15,839 alumnos, no obstante solo en el distrito de Cajamarca se determinó una concentración del 82% equivalente a 13,048 alumnos en 26 colegios (Proyecto PFJEC 2004: 6). En tal sentido, las presentaciones del Programa, principalmente, se dirigieron a directores y docentes en general, a nivel del distrito de Cajamarca, el objetivo consistió en conformar la Red de Colegios JA (Junior Achievement), con la anuencia de los directores y el interés de los docentes por incorporarse como instructores del Programa. Finalizadas, estas actividades preliminares, en el primer año de ejecución del Programa, la Red de Colegios JA quedó conformada por un total de veintidós (22) instituciones educativas, que permanecieron durante toda la I Etapa del PFJEC, es decir, con cero rotaciones de colegios (ver cuadro N° 4.1).

Cuadro N° 4.1 Red de Colegios JA - PFJEC (2005 - 2007)					
N°	Nombre I.E	Provincia	Distrito	Localidad	Urbano / Rural
1	Andrés Avelino Cáceres	Cajamarca	Baños del Inca	Baños del Inca	Urbano
2	Antonio Guillermo Urrelo	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
3	Ciencia y Tecnología	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
4	Cristo Ramos	Cajamarca	Cajamarca	Porcon Bajo	Rural
5	Dos de Mayo	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
6	Gonzalo Pacífico Cabrera Bardales	Cajamarca	Matara	Matara	Rural
7	Hermano Miguel Carducci Ripani	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
8	Javier Prado	Cajamarca	La Encañada	Polloc	Rural
9	José Sabogal Diéguez	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
10	San Juan Bautista	Cajamarca	Llacanora	Llacanora	Rural
11	Juan XXIII	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
12	Nuestra Señora de la Merced	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
13	Nuestra Señora del Rosario	Cajamarca	Cajamarca	Pariamacarca	Rural
14	Parroquial Inmaculada Concepción	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
15	Pedro Villanueva Espinoza	Cajamarca	Cajamarca	Porcon Alto	Rural
16	Rafael Loayza Guevara	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
17	San Juan Bautista	Cajamarca	San Juan	San Juan	Rural
18	San Marcelino Champagnat	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
19	San Ramón - Chontapaccha	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
20	San Ramón - La Recoleta	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
21	Santa Teresita	Cajamarca	Cajamarca	Cajamarca	Urbano
22	San Vicente de Paúl	Cajamarca	Baños del Inca	Otuzco	Rural

Fuente: PFJEC

Se observa que la tarea de sensibilización y selección de colegios ha sido planificada por cada año, de modo que, la fidelización de la red permitió obviar el reclutamiento de colegios anualmente. La red se mantuvo en veintidós (22) colegios, a razón de la disponibilidad de los fondos presupuestados, limitando la ampliación de la operación del Programa.

Si bien, en esta primera parte de implementación, el Programa tuvo éxito en la acogida, por parte de los actores educativos, no hay evidencia declarativa y explícita de haber cuidado introducir la experiencia formativa, teniendo presente la interculturalidad de Cajamarca. Tal es así que, en el Capítulo II, acápite del PFJEC no hay elementos que recojan este aspecto de trascendencia social, pertinente para las instituciones educativas cajamarquinas donde la diversidad cultural estuvo y aún está presente. Solo basta mirar las ubicaciones geográficas (localidades) de los colegios que participaron (ver cuadro N° 4.1) y apreciar que la fundamentación ideológica del Programa, hasta cierto punto, fue invasiva e irrespetuosa de los valores propios de las comunidades intervenidas, dado que se antepuso el paradigma de la cultura emprendedora con los valores de la economía de libre mercado. Martha Nussbaum advierte del peligro de propiciar escenarios educacionales perversos, dado el poder de la educación, en este caso, se infiere la inclusión de la educación emprendedora como supuesto motor del progreso, más aún si se centró en una educación para el lucro o economista.

A la luz de lo argumentado, se concluye que las actividades de sensibilización y selección de colegios prescindieron del enfoque de interculturalidad como un elemento estratégico de valor social. El mismo que pudo haber garantizado desde el arranque del Programa la interacción de la diversidad cultural, representada por los docentes y jóvenes estudiantes, a través de sus expresiones culturales compartidas en base al respecto mutuo y diálogo (UNESCO 2006:17).

- **Actividades de selección de docentes – instructores.**

Como se ha visto la propuesta del Programa sobre educación emprendedora cautivó desde un inicio a directores y docentes, más aún si el derrotero fue el desarrollo de capacidades locales en docentes, sin pretender una ejecución del Programa con agentes foráneos, ajenos a la realidad educativa y cultural cajamarquina. Por ello, en base al interés de los actores educativos se procedió con las actividades de selección de docentes – instructores, las que se enmarcaron en el desarrollo del primer Seminario Taller de “Aprendizaje Cooperativo” (2005), que desplegó una serie de estrategias educativas como parte de la filosofía de Junior Achievement. En este evento, se pudo apreciar el sentido de afinidad y aplicación de las nuevas competencias distintivas de educación emprendedora por parte de los docentes participantes (80), pertenecientes a los colegios seleccionados. Siendo que, ahí se crearon las condiciones para abrir la mente de los maestros, comprender el mundo de la empresarialidad y, a la par, la importancia del desarrollo personal de los estudiantes, como base del cambio social. En tal sentido, el evento resultó crucial, pues permitió realizar la selección de los maestros dotados con el perfil adecuado para asumir el rol de instructores de los módulos JA del PFJEC, incluido el módulo “La Compañía”. Ciertamente, el Seminario Taller (ver tabla N° 4.2) fue el símil de la estrategia de selección de personas, “assessment center”<sup>6</sup>.

Se observa que, el 2005 fue el año en el cual, a través del Seminario Taller, se seleccionó un total de 44 instructores, de los cuales 12 fueron seleccionados para desarrollar el módulo “La Compañía” (ver tabla N° 4.3). Los docentes seleccionados en el primer año de ejecución del PFJEC fueron la base de instructores, durante la I Etapa, prácticamente, con cero rotaciones.

---

<sup>6</sup> Es un proceso que en la actualidad se implementa para la [selección de personal](https://es.wikipedia.org/wiki/Assessment_center) en diferentes empresas. Este proceso facilita, a los selectores, a predecir conductas de los postulantes en situaciones concretas que tiene que ver con su futuro desempeño en el puesto vacante; es decir, si se quiere predecir el rendimiento de una persona ante un conjunto de tareas que puedan resultar críticas en su puesto de trabajo, se debe observar, clasificar y evaluar con precisión su comportamiento ante este tipo de situaciones. En [https://es.wikipedia.org/wiki/Assessment\\_center](https://es.wikipedia.org/wiki/Assessment_center)

Tabla N° 4.3 Programa de capacitación para docentes								
Actividad de Capacitación	Participantes	Año 1		Año 2		Año 3		TOTAL
		Semestre 1 2005-1	Semestre 2 2005-2	Semestre 3 2006-1	Semestre 4 2006-2	Semestre 5 2007-1	Semestre 6 2007-2	
		N° Docentes						
Seminario Taller para Docentes	Docentes de Colegios seleccionados	80		80		80		240
Ventajas de Permanecer en el Colegio	Docentes - Instructores	16		18		20		54
Fundamentos Empresariales	Docentes - Instructores		16		16		20	52
Economía Personal	Docentes - Instructores	16		20		24		60
Empresas en Acción	Docentes - Instructores		16		20		24	60
La Compañía	Docentes - Instructores	12		15		20		47
Encuentro Empresarial - Capacitación para Instructores	Docentes - Instructores		20		20		20	60
<b>Totales</b>		<b>124</b>	<b>52</b>	<b>133</b>	<b>56</b>	<b>144</b>	<b>64</b>	<b>573</b>

Fuente: PFJEC

Por otro lado, se infiere que, los Seminarios Talleres del segundo y tercer años de ejecución del Programa, al haber producido una rotación mínima de instructores su propósito fundamental estuvo orientado a fidelizar la Red de Colegios JA, potenciar a los instructores de los distintos módulos JA, así como a otros docentes potenciales instructores y, de ser el caso, seleccionar a nuevos instructores.

Esta actividad de selección de docentes – instructores, en cierta medida, rescata la valoración de la identidad personal, a falta del enfoque de interculturalidad como aspecto transversal, que debió estar presente expresamente en esta etapa. La selección de docentes de los colegios de la red conformada y no de agentes foráneos aseguró el desarrollo de capacidades locales con capital humano de Cajamarca. La referida estrategia de intervención, procuró, en cierta medida, una respuesta educativa para cuidar el entendimiento de la diversidad y asegurar el derecho a la identidad propia, tomando en cuenta la condición particular de cada individuo, a razón de sus atributos desde culturales hasta personalidad (Hirmas 2008:15). En este sentido, el enfoque intercultural fue atendido a pesar de no estar previsto en la lógica del PFJEC.

- **Actividades de capacitación de docentes – instructores y selección de alumnos.**

En la línea del protocolo de implementación del Programa también se contempló desarrollar capacidades en docentes y alumnos en el seno de las instituciones educativas de la red conformada, en ambos casos el aspecto que destacó fue la adhesión libre y voluntaria de estos actores al PFJEC. Si bien se seleccionó docentes – instructores su aceptación incondicional para desempeñar dicho rol resultó decisiva. Algo parecido sucedió con los alumnos que fueron invitados bajo una convocatoria abierta de los instructores, pero solo cursaron la experiencia educativa, aquellos de voluntaria aceptación. Para ello, cada instructor presentó su módulo a cargo y explicó la diferencia entre la lógica de aprendizaje del aula convencional y una *aula segura JA*<sup>7</sup>. El Programa desarrolló tres (03) capacitaciones del módulo La Compañía, una por año, dirigida a los docentes - instructores seleccionados (ver tabla N° 4.3). Para el caso de los alumnos de 5to de secundaria se ejecutaron cuarentisiete (47) módulos “La Compañía” de veinticinco alumnos por sección y/o grupo conformado, durante los tres años del Programa (ver tabla N° 4.4).

Hasta aquí, se ha hecho referencia a cifras a nivel de número de capacitaciones, sin embargo, es importante echar una mirada a los contenidos de las capacitaciones del módulo La Compañía para poder develar el énfasis de las temáticas abordadas y su vinculación o no con el enfoque intercultural a nivel de manejo educativo, que preparó a los estudiantes para validar este aspecto de tolerancia social, totalmente plausible en la formación de ciudadanos consecuentes en la búsqueda de los ideales sociales de igualdad de derechos y oportunidades, sin importar el credo, raza, color y creencias (ver cuadro N° 4.2)

---

<sup>7</sup> Se refiere a la atmosfera educativa de un módulo JA, donde la filosofía es “aprender haciendo”, utilizando la metodología experimental y aprendizaje cooperativo, bajo la dirección de un docente – instructor, que facilita la participación de todos los integrantes en pro de potenciar la valía personal de cada estudiante, en un marco de valores (libertad, respeto, compromiso, responsabilidad, honestidad, trabajo en equipo, etc.) bajo el enfoque de educación emprendedora de Junior Achievement.

Conforme a lo analizado en el marco teórico, específicamente, en la relación de los conceptos de *educación para el emprendimiento e interculturalidad*, se rescata el aporte de Martha Nussbaum en el marco de su conferencia magistral pronunciada en la Universidad de Antioquia de Colombia en la que deja entrever los cambios radicales en las sociedades democráticas al prescindir de dotar a los educandos de aquellas habilidades esenciales para promover el *pensamiento crítico* que garantice un ejercicio pleno de la ciudadanía, sin anteponer una educación para el lucro o economicista. De ahí que, para evitar esta conspiración social es fundamental colocar en la base formativa de todos los niveles educativos las humanidades y artes, muchas veces negadas por la política educativa que, refleja esta posición en los contenidos del plan curricular.

En ese orden de ideas, es plenamente razonable detenerse en los contenidos del módulo “La Compañía” (ver cuadro N° 4.2) como enfoque educativo vanguardista para estudiantes y docentes, constatando un desfase e incongruencia, respecto a los tópicos abordados que desdican su filosofía de sustento a favor del desarrollo personal, acompañado de la generación de negocios. Ciertamente, todo parece apuntar a lo postulado por Nussbaum, una educación para el lucro, en nombre del bien común. Conviene entonces, auscultar la orientación de contenidos temáticos al “hacer” – técnico y no necesariamente al “ser” de un emprendedor, dado que se prescindió del *pensamiento crítico* en menoscabo de los ideales sociales de justicia, democracia e interculturalidad. La no inclusión de manera explícita de contenidos humanistas, de ninguna manera se puede sobreentender como una experiencia educativa, capaz de provocar el cambio social consciente y consecuente de sus promotores.

Tabla N° 4.4 Programa de Capacitación para Alumnos

Curso	Nivel	Año 1		Año 2		Año 3		TOTAL							
		Semestre 1 2005-1		Semestre 2 2005-2		Semestre 3 2006-1		Semestre 4 2006-2		Semestre 5 2007-1		Semestre 6 2007-2			
		Alumnos	Secciones												
Ventajas de Permanecer en el Colegio	Tercero de Secundaria	640	16			720	18			800	20			2160	54
Fundamentos Empresariales	Tercero de Secundaria			640	16			720	18			800	20	2160	54
Economía Personal	Cuarto de Secundaria	640	16			800	20			960	24			2400	60
Empresas en Acción	Cuarto de Secundaria			640	16			800	20			960	24	2400	60
La Compañía	Quinto de Secundaria	300	12			375	15			500	20			1175	47
Encuentro Empresarial	Quinto de Secundaria			300	0			375	0			500	0	1175	0
<b>Totales</b>		<b>1580</b>	<b>44</b>	<b>1580</b>	<b>32</b>	<b>1895</b>	<b>53</b>	<b>1895</b>	<b>38</b>	<b>2260</b>	<b>64</b>	<b>2260</b>	<b>44</b>	<b>11470</b>	<b>275</b>

Fuente: PFJEC

Cuadro N° 4.2 Módulo La Compañía

Metas del Módulo	Objetivos del Módulo	Estructura del Módulo			
		Actividad	Objetivos de aprendizaje	Conceptos	Materiales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar un complemento experimental a la formación económica y de negocio de los alumnos participantes.</li> <li>• Ayudar a los alumnos a desarrollar aptitudes críticas de pensamiento, oratoria y liderazgo.</li> <li>• Demostrar a los alumnos las recompensas del emprendimiento personal y la actividad empresarial.</li> <li>• Enseñar aptitudes y actitudes básicas requeridas para integrar la fuerza laboral y empresarial.</li> <li>• Fomentar una relación positiva entre nuestra juventud y la actividad empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituir una sociedad y capitalizarla vendiendo acciones.</li> <li>• Organizar un directorio y elegir gerentes y equipos de administración.</li> <li>• Desarrollar una política de empresa.</li> <li>• Producir y comercializar un producto.</li> <li>• Establecer metas de producción y ventas para su compañía.</li> <li>• Controlar el avance y el cumplimiento y aplicar medidas correctivas de ser necesario.</li> <li>• Mantener completos registros financieros</li> <li>• Preparar un informe final para los accionistas.</li> <li>• Y liquidar la empresa.</li> </ul>	Organizar la CÍA - JA	Conocer cómo están organizadas las empresas.	Organización, organigrama, directorio el rol de los accionistas.	Manuales de los directivos y del alumno. Formularios varios.
		Definir el producto y el nombre de la CÍA - JA. Capitalizar la empresa.	Conocer los procesos de selección de ideas de negocio, conocer cómo las empresas consiguen el capital.	Investigación de mercado, capitalización, ideas de negocio.	Manuales de los directivos y del alumno. Formularios varios.
		Tareas de producción, entrenamiento en ventas, primera reunión de directorio.	División del trabajo, trabajo en equipo, control de operaciones, técnicas básicas de venta.	Producción en serie, técnicas de venta, función gerencial de control.	Manuales de los directivos y del alumno. Formularios varios.
		Registros financieros y administrativos, ventas y producción.	Función de la contabilidad, control de las operaciones.	Partida doble, reportes de control administrativo.	Manuales de los directivos y del alumno. Formularios varios.
		Aspectos tributarios.	Comprender la importancia de pagar impuestos. Aprender a liquidar el IGV.	IGV, Ingresos fiscales, Impuesto a la renta.	Manuales de los directivos y del alumno. Formularios varios.
		Liquidación de Negocios	Los alumnos aprenderán de forma sencilla a preparar la liquidación y emisión de reportes para los accionistas	Estados financieros, dividendos, negocio en marcha, proceso de liquidación	Manuales de los directivos y del alumno. Formularios varios
		Participación en la EXPOVENTA	Aprenderán a organizar su participación en una feria, pondrán en práctica técnicas de venta, exposición de productos.	Organización, dirección, ventas	Manuales de los directivos y del alumno. Formularios varios Certificados

Fuente: PFJEC

- **Actividades de entrega de materiales.**

En concordancia con el protocolo de implementación del Programa, se realizaron actividades de entrega de materiales educativos, desde la impresión en Lima, embalaje, transporte a Cajamarca hasta la entrega misma a los alumnos y docentes (ver tabla N° 4.1), con el propósito de generar las mejores condiciones de transferencia del “know how”<sup>8</sup> de los *distintos módulos de educación emprendedora*<sup>9</sup> del PFJEC, por medio de materiales de excelente calidad, ampliamente probados en el mundo. Particularmente, se ejecutaron cuarentisiete (47) módulos La Compañía en la I Etapa del Programa, se entregó, aproximadamente, 1,175 manuales que utilizaron alumnos y docentes – instructores (ver tabla N° 4.4)

Si bien, los materiales fueron de calidad material y técnica, como ya se postuló anteriormente, sus contenidos tuvieron el foco del “hacer” y no se adaptaron o tropicalizaron, de manera especial, para la naturaleza de la intervención en Cajamarca, propia de espacios educativos diversos e interculturales. Lo que, a todas luces significó introducir la filosofía de JA, promotora del paradigma de la economía de libre mercado, como la opción socioeducativa universalmente válida en el estándar ofrecido. Al parecer, la propuesta educativa de Junior Achievement tiene un trasfondo alineado a la conveniencia de los sectores empresariales que aplauden la perspectiva filosófica, ideológica y cultural aplicada en Latinoamérica, vía programas políticos-educativos, a no dudar el de la “calidad educativa” del modelo neoliberal (Imen 2012). Por lo que, la entrega de materiales plasmó el guion mental y cultural, probablemente disonante en actores educativos que debieron desarrollar el *pensamiento crítico* sobre su desarrollo personal y comunitario, en sintonía con el bien común, sin el sesgo de una mirada

---

<sup>8</sup> La palabra *know how* es una palabra compuesta que proviene del idioma inglés que data desde el año 1838 que significa **"saber cómo o saber hacer"** con el uso de esta expresión se indica que **una persona conoce como hacer las cosas por haberlas hecho previamente**, es decir, a través de la experiencia que proporciona la habilidad o capacidad para hacer algo. En <https://www.significados.com/know-how/>

<sup>9</sup> Los módulos JA del PFJEC fueron los siguientes: Ventajas de Permanecer en el Colegio (3ro), Fundamentos Empresariales (3ro), Economía Personal (4to), Empresas en Acción (4to) y La Compañía (5to).

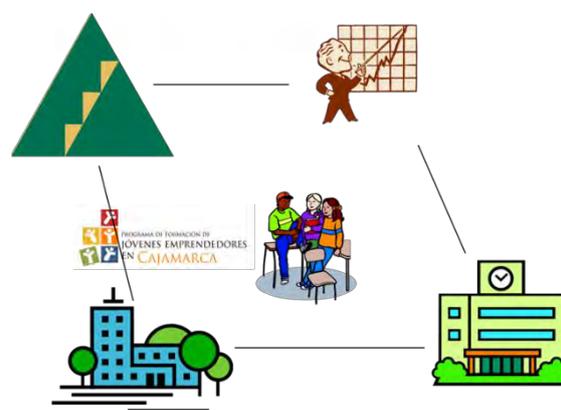
socioeducativa, carente de los valores fundamentales como la libertad, democracia y justicia social.

#### 4.1.2 Estrategias

Conforme al marco contextual social, presentado en el Capítulo II, se ha establecido el sustento del Programa en dos principios rectores de la Fundación Educativa Internacional Junior Achievement Perú. La pedagogía desplegada por JA en sus módulos educativos emprendedores sugirió dos niveles básicos formativos. El primero, postuló su contribución en el *desarrollo personal* (ser). El segundo, postuló su foco en la contribución en el *desarrollo de la empresarialidad o generación de negocios* (hacer). Lo cual, es pertinente y concordante para los expertos en la enseñanza de educación emprendedora, incluyendo la concepción que tiene sobre esta la Comisión Europea. Ahora bien, esta filosofía de forjar la cultura emprendedora en Cajamarca, no hubiera sido posible sin la interacción de los actores sociales inmersos en la propuesta desde la empresa privada, organización ejecutora, colegios hasta alumnos y docentes.

Al respecto, en la investigación realizada, se ha encontrado la estrategia de intervención articulada del PFJEC (ver gráfico N° 4.1), en el marco del proceso de implementación, la que sirvió como la principal estrategia de educación emprendedora enfocada a contribuir en el desarrollo de los roles como individuo y empresario.

**Gráfico N° 4.1 Estrategia de intervención articulada JA**



Fuente: PFJEC

## - Estrategias de educación emprendedora

El protocolo de implementación del PFJEC concibió la estrategia de intervención articulada del mismo, a través del liderazgo de Junior Achievement, en la medida que, buscó y consiguió el patrocinio de la empresa privada, conformó la Red de Colegios JA para aplicar el Programa (know how y materiales educativos), seleccionó y capacitó docentes – instructores y conformó el Consejo Consultivo del PFJEC<sup>10</sup>. Acciones interdependientes y sinérgicas que fueron dirigidas a convocar y favorecer a alumnos y docentes en la generación del espíritu emprendedor. Así mismo, la estrategia pedagógica de enseñanza aprovechó la interacción de docentes – instructores con empresarios, ejecutivos y/o profesionales voluntarios para acompañar la formación de emprendedores, enfatizando en la filosofía de “aprender haciendo”, es decir, de la teoría a la práctica bajo una metodología experimental y de aprendizaje cooperativo.

Por otra parte, si bien hubo un despliegue de estrategias operativas que facilitaron la ejecución del Programa, no se han identificado estrategias educación emprendedora con enfoque intercultural. Sin embargo, conforme al marco teórico, expuesto en el Capítulo II, se ha dejado claro la imperante necesidad de tener presente que, cualquier implementación de una política educativa emprendedora requiere de la pertinente adecuación cultural local en consonancia con la diversidad cultural de alumnos y docentes. Considerando que, tomar en cuenta la diversidad cultural en educación, fortalece la construcción de la identidad personal, tan importante, para consolidar el sentido de pertenencia comunitario, rescatando creencias y valores propios, sin descuidar el entendimiento del entorno global. En resumidas cuentas, cuidar la visión cultural individual y comunitaria, redundan en la valoración de lo propio, pero

---

<sup>10</sup> El Consejo Consultivo del PFJEC estuvo conformado por empresarios cajamarquinos que apoyaron en actividades de capacitación del Módulo La Compañía (capacitación de directivos Cías, charlas vivenciales, auditorías Cías). El Consejo Consultivo jugó el rol de núcleo de empresarios promotores de la educación emprendedora en Cajamarca, conjuntamente con el patrocinador principal, apoyando al coordinador regional del Programa.

valorando y respetando visiones foráneas (mirada cosmopolita del mundo).

#### **4.1.3 Mecanismos**

En el planteamiento del objetivo general del PFJEC, expuesto en el acápite de la presentación del PFJEC, se ha precisado la organización y ejecución de módulos educativos y eventos JA para alumnos de secundaria con la finalidad de promover una actitud emprendedora, así como el entendimiento del funcionamiento de la economía de libre mercado, facilitando su incursión en la vida adulta con el apoyo de diversos actores sociales (colegios, empresas y otros).

Sobre el particular, en la investigación realizada, se ha encontrado la utilización de mecanismos de implementación del PFJEC, descuidando el enfoque intercultural de manera taxativa. No obstante, en el cronograma de ejecución del Programa (ver tabla N° 4.1 y tabla N° 4.2) se aprecia la organización y ejecución de actividades educativas que sirvieron de los mecanismos necesarios para alcanzar el objetivo general. Estos mecanismos se concretaron a través de la ejecución de módulos La Compañía (47), Expo ventas de La Compañía (03), Encuentros Empresariales (03) y Foro Internacional de Emprendedores – FIE en Argentina (03) dirigidos a alumnos de quinto de secundaria. El Foro Magisterial – FM en México (03) dirigido a docentes y directores.

##### **- Módulos La Compañía y Eventos JA**

Conforme a los protocolos de implementación del Programa, se ejecutaron los mecanismos antes referidos.

##### **a) Módulos La Compañía**

El módulo La Compañía fue dirigido a alumnos del quinto de secundaria de los colegios de la Red JA del PFJEC, cuyo objetivo se focalizó en experimentar de manera vivencial el mundo de las empresas. Para ello, cada Compañía conformada tuvo asignado un

docente – instructor que facilitó la experiencia, previa capacitación, desde la constitución de su propia compañía, organización hasta el diseño y comercialización de los productos. Todo ello, gracias a la transferencia del conocimiento del mundo de los negocios que se impartió, según el manual del módulo. La Compañía tuvo una duración de 15 sesiones mínimas, en la mayoría de casos se excedió el mínimo de sesiones, dada la dinámica de coordinación que se alcanzó. Un aspecto destacable fue las capacitaciones de los directivos del módulo La Compañía por parte de ejecutivos y empresarios de las empresas patrocinadoras y empresas locales comprometidas con la promoción de la cultura emprendedora. Así mismo, se ofrecieron capacitaciones para todos los miembros de las compañías por parte de profesionales expertos en temas de producción y ventas. Se ejecutaron 47 módulos La Compañía para beneficiar a 1,175 alumnos (ver tabla N° 4.1 y tabla N° 4.4).

#### **b) Expo ventas**

Las expo ventas fueron dirigidas a los alumnos del módulo La Compañía, en dichos eventos, de medio año, se congregaron a las Compañías JA, cuyo objetivo fue posibilitar a los participantes experimentar la realización de ventas reales de los productos fabricados, lo cual permitió vivenciar el mundo de los negocios y entender la oferta y demanda, marketing y calidad de los productos en un mercado de competencia. Se ejecutaron tres (3) expo ventas, una por año, para 47 compañías y 1,175 alumnos beneficiados (ver tabla N° 4.1 y tabla N° 4.4).

#### **c) Encuentros Empresariales**

Los encuentros empresariales fueron dirigidos a los alumnos y docentes – instructores del módulo La Compañía, en dichos encuentros de fin de año, se congregó a todos los participantes de las distintas compañías, siendo eventos de integración e intercambio de

ideas entre alumnos y docentes – instructores, al mismo tiempo tuvieron la oportunidad de encontrarse con empresarios locales y recibir charlas vivenciales sobre sus historias de vida y empresariales. Adicionalmente, estos eventos contaron con la participación de conferencistas invitados de Lima y el extranjero que abordaron temas empresariales. Los encuentros, normalmente de un día de jornada, finalizaban con una reunión de integración entre los alumnos participantes. Se ejecutaron tres (3) encuentros empresariales, uno por año, veinte (20) capacitaciones a docentes – instructores facilitadores del evento y 1,175 alumnos beneficiados (ver tabla N° 4.1, tabla N° 4.3 y cuadro N° 4.4).

#### **d) Foro Internacional de Emprendedores – FIE**

El Foro Internacional de Emprendedores organizado por Junior Achievement de Córdoba – Argentina fue un evento de intercambio cultural dirigido a jóvenes entre 16 a 23 años de seis días de duración que, en el caso del PFJEC estuvo dirigido a los alumnos destacados del módulo La Compañía, los que fueron seleccionados mediante la aplicación de un ensayo evaluado por un jurado especial de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL). Cada año se otorgaron cinco (05) becas para alumnos destacados que participaron del FIE con todos los gastos pagados (ver tabla N° 4.1). El objetivo del FIE fue promover la exaltación de una educación centrada en valores y actitudes necesarias para potenciar la valía personal y asumir el liderazgo y transformación comunitaria. Cada año participaron delegaciones de jóvenes de Latinoamérica y de otras latitudes del mundo. Se ejecutaron tres (3) FIEs, uno por año, para 15 alumnos beneficiados.

#### **e) Foro Magisterial – FM**

El Foro del Magisterio organizado por Junior Achievement México (IMPULSA) fue un evento de capacitación internacional dirigido a

docentes – instructores del módulo La Compañía y directores destacados de la Red de Colegios JA del PFJEC, de tres días de duración. Cada año se otorgaron dos (02) becas para docentes y directores destacados que participaron del FM con todos los gastos pagados (ver tabla N° 4.2). El objetivo del FM fue realizar conferencias y talleres para educadores de Latinoamérica, fundamentalmente, para promover la comprensión y desarrollo de la cultura emprendedora en los alumnos participantes de los módulos de JA. Se ejecutaron tres (3) FM, dos maestros becados por año, haciendo un total de 06 maestros.

Al exponer y analizar en que consistieron los módulos y eventos JA, se puede apreciar que todos estos mecanismos de la propuesta de educación emprendedora apuntaron al logro del objetivo general del PFJEC, es decir, la promoción de la actitud emprendedora de los jóvenes estudiantes en el marco del entendimiento del paradigma de la economía de libre mercado. Con lo cual, se infiere un énfasis hacia los conocimientos del hacer – técnico, utilitarista del ámbito de la empresa y acrítico de los alcances e impactos de modelo económico neoliberal, responsable global del cambio climático, pobreza, desigualdad, inequidad, etc. Sin embargo, se puede rescatar los eventos internacionales que en su forma y contenido contribuyeron a abrir la mente de aquellos selectos participantes, sobre la importancia y pertinencia de la interculturalidad, al haber sido parte de experiencias vivenciales de lo intercultural. En tal sentido, para la mayoría de los participantes de los módulos La Compañía, se descuidó el lado humano, conocimientos para potenciar el “ser”, en vez de solo el “hacer” empresarial, más aún sin el desarrollo del *pensamiento crítico* con conocimientos de las humanidades, tal como lo subraya Martha Nussbaum. La misma incidencia de ideas argumentativas sustenta el paper del investigador Antonio Bernal Guerrero (2014), intitulado “Competencia emprendedora e identidad personal. Una investigación exploratoria con estudiantes de educación secundaria obligatoria”, según la investigación relacionada, expuesta en el Capítulo I, la misma deslinda que la competencia de emprender, no solo puede reducirse a la dimensión económica, en tanto, hay aspectos formativos intelectuales, morales y sociales que la constituyen.

## **4.2 Análisis de la valoración y percepción de los jóvenes egresados y docentes del PFJEC sobre su desarrollo personal.**

En este acápite se analiza la valoración referida a los juicios de valor de los beneficiarios y actores del PFJEC, acerca del impacto en la generación de negocios y desarrollo personal. Así mismo, la percepción de estos en términos del grado de satisfacción sobre su participación en el Programa.

### **4.2.1 Valoración**

En el planteamiento del problema, expuesto en el Capítulo I, se ha dejado entrever los esfuerzos del PFJEC para promover la cultura emprendedora, enfocados en dos niveles: desarrollo personal y generación de negocios. Este propósito fue afianzado, acercando a alumnos y docentes a una concepción de la empresariedad, en tanto, comprendieran la importancia de las empresas en la sociedad y con ello propiciar una valoración del mundo empresarial. Paralelamente, se desplegó la dimensión personal, es decir, hubo el rescate de la valía personal. Para luego, promover la sinergia de lo personal y empresarial, con lo cual se desafió los impactos que, no debieron circunscribirse a lo estrictamente empresarial, sino trascender a mayores logros de bienestar y buen vivir individual y comunitario de los beneficiarios del Programa.

En esta parte de la investigación, se han encontrado juicios de valor de los jóvenes egresados, docentes y otros actores del Programa, sobre el desarrollo personal y generación de negocios alcanzado (ver tabla N° 4.5, tabla N° 4.6, tabla N° 4.7 y tabla N° 4.8).

#### **- Juicios de valor del impacto en docentes y alumnos egresados.**

Al revisar los juicios de valor de los docentes y alumnos egresados, se aprecia que el 83.3% considera que el Programa favoreció su desarrollo personal y/o docente, incluyendo el desarrollo de su faceta empresarial. Un 8.3% señala que solo promovió su desarrollo personal y/o docente y otro 8.3% que solo promovió su espíritu empresarial (ver tabla N° 4.5).

Se observa que, los impactos en docentes y alumnos tuvieron sus frutos en lo central de la propuesta del Programa, es decir, en el desarrollo personal y generación del espíritu empresarial, dado que estos dos aspectos calaron en la vida de los actores protagónicos. Lo que, se refleja claramente en los testimonios recogidos en sus historias de vida:

“Hasta ahora tengo tres emprendimientos interesantes, dos son emprendimientos de corte social en el 2013 formamos la Asociación CIC Emprendedores con chicos que también egresaron de este Programa posteriores a los años de 2007 y 2008, con ellos formamos CIC Emprendedores que básicamente era orientado a enseñar emprendimiento, a fortalecer a los jóvenes en el tema del emprendimiento en diferentes zonas, zonas urbanas y zonas rurales y a ponerle ese chip de iniciativa”. (Fuente: Historia de vida alumno egresado).

“Yo creo que sí, es como la primaria y jardín, es una base que no vas a olvidar nunca y sobre la cual has construido, lo que hoy día tienes. Entonces, La Compañía es una base con la que yo he seguido creciendo siempre, si bien es cierto ya no he tenido acercamiento hace algunos años, lo tengo como base total, como el jardín, la primaria, la secundaria para poder haber logrado todo lo que soy hoy”. (Fuente: Historia de vida alumna egresada).

“Además en mi caso por la satisfacción adicional de haber podido ser elegido para la pasantía internacional (Foro Magisterial - México) que además fue una experiencia adicional a todo este proceso y que como digo hasta hoy genera impacto, que además hoy en mi calidad de director en una institución, también comparto con los colegas, empezamos a través de Educación para el Trabajo, generando estas ideas, teniendo estas ideas que surgieron aquí, gracias al Programa”. (Fuente: Historia de vida docente).

“En el aspecto empresarial tuve siempre el sueño de formar mi propio negocio y bueno es un negocio de café, con la ayuda de mis familiares y con la ayuda de los conocimientos del Programa he logrado concretizarlo” (Fuente: Historia de vida docente).

A luz de ello, es plausible resaltar que para los protagonistas, el Programa fue el detonador de su desarrollo personal, toda vez que este se tradujo en actitud emprendedora, como una forma de mirar y sentir la vida. En ese sentido, el desarrollo personal es la base de la actividad emprendedora, en el ámbito de los negocios, en tanto, un emprendedor con una identidad personal afirmada, tiene mejores condiciones emprendedoras (Bernal 2014).

Por ello, la actitud emprendedora debe entenderse como el resultado del desarrollo personal, cuya connotación se relaciona con el proceso de expandir potencialidades personales de logro, que van desde conseguir objetivos hasta anhelos, a partir de una alta motivación intrínseca para encontrar el sentido a la vida (Dongil & Cano 2014).

Hasta aquí, hay evidencia de que, el PFJEC posibilitó el desarrollo personal de los jóvenes egresados y docentes en razón de los juicios de valor encontrados.

**Tabla N° 4.5 Respuestas obtenidas sobre "juicios de valor del impacto en docentes y alumnos egresados"**

Actores	Categoría de respuesta			Total
	a. Promovió mi desarrollo personal y ahora soy una mejor persona y/o docente	b. Promovió mi espíritu empresarial y ahora tengo un negocio	c. Ambos juicios de valor impactaron mi vida	
<b>Docentes</b>	0	1	5	6
<b>Alumnos egresados</b>	1	0	5	6
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	12
%	8.3%	8.3%	83.3%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

**- Impactos apreciados en la escogencia de una ocupación adulta en alumnos egresados**

Respecto a los impactos más apreciados en la escogencia de su actual ocupación adulta, se ha encontrado que un 50% tuvo una identificación clara de sus intereses y habilidades personales. Un 33% no solo logró identificar intereses y habilidades particulares, sino logró una comprensión de la diversidad de opciones profesionales. Así mismo, se encontró que el 17% descubrió sus habilidades y para lo que era bueno en la vida (ver tabla N° 4.6).

La exposición de los jóvenes a situaciones favorables para vivenciar el mundo empresarial y de negocios, a través de diversos mecanismos, anteriormente analizados (La Compañía, expo ventas, encuentros empresariales y FIEs), si bien se precisó que su enfoque tuvo un carácter reduccionista a conocimientos técnicos de hacer empresa, también parece que estos fueron mecanismos con una dinámica y trasfondo socioeducativo multipropósito, entre los que se advierte la comprensión de las ocupaciones adultas o profesiones. Ciertamente, la diferencia sustancial y aparentemente elemental del Programa, respecto al método de enseñanza tradicional, estuvo en la metodología de aprendizaje experimental y cooperativa, que hasta cierto punto, abrió la mente de los educandos, con la salvedad de haber acotado la propuesta al paradigma de la economía de libre mercado. En tal sentido, el PFJEC fue valioso para los jóvenes, pero se deduce la oportunidad de análisis y mejora, respecto a la pertinencia del enfoque educativo que acogió el paradigma económico dominante, como una verdad insoslayable y acrítica.

Por otra parte, se precisa el aporte del Programa en la escogencia de una ocupación adulta, tal como, se ha indicado en una historia de vida:

“...se me dio la oportunidad de asistir al FIE en Argentina y tomo esto como punto de quiebre en mi vida, porque tal como te mencionaba antes, estaba decidida a estudiar ciencias políticas y

de pronto me fui a Argentina y vi al emprendedurismo y todas las cosas en administración y me quedé totalmente fascinada, cuando regresé de Argentina me decidí cambiarme de carrera empecé a estudiar administración.” (Fuente: Historia de vida alumna egresada).

“déjame decirte que posterior al programa y hasta el día de hoy no me he arrepentido para nada en haber elegido mi carrera que es administración de empresas, creo que tengo muchos ámbitos en los cuales puedo aplicar, en los cuales inclusive me he desarrollado profesionalmente y eso es lo que me enseñó el Programa” (Fuente: Historia de vida alumna egresada).

Conforme al Marco Teórico, expuesto en el Capítulo II, se abordó la concepción de consenso sobre educación de Naciones Unidas, ahí es posible remarcar la importancia de concebir una educación basada en una gama de medios complementarios que, hagan posible transferir conocimiento, en un marco de valores, para buscar el cambio de comportamientos. Justamente, en este extremo de análisis es que hubo aciertos del Programa, al haber utilizado mecanismos alternos a los tradicionales para impactar la formación de los alumnos y también sus comportamientos, al haber creado atmosferas educativas experimentales y vivenciales que enriquecieron su visión de la vida adulta, laboral y profesional.

**Tabla Nº 4.6 Respuestas obtenidas sobre "impactos más apreciados en la escogencia de su actual ocupación adulta o carrera profesional"**

Actor	Categoría de respuesta				Total
	a. Identificación clara de intereses y habilidades	b. Comprensión de la diversidad de opciones profesionales	c. Ambos a y b	d. Descubrimiento de habilidades y para lo que es bueno	
Alumnos egresados	3	0	2	1	6
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>6</b>
%	50%	0%	33%	17%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

## - Impactos más apreciados en la actividad docente

El 100% de los directores y profesores considera que los impactos más apreciados en la actividad docente, se relacionan a la utilización del enfoque de la educación emprendedora, aplicación de metodologías activas y aprendizaje cooperativo en sus cursos a cargo, redundado en la mejora educativa de la cual son parte (ver tabla N° 4.7).

No se puede negar que, el Programa logró desarrollar competencias distintivas en los docentes – instructores, cambió la forma de concebir y hacer educación, en el marco del enfoque de la educación emprendedora de JA. Este cambio de visión educativa, hoy tiene un efecto multiplicador al haber quedado instalado en las mentes de los docentes que, en el día a día de sus sesiones de clase, vienen aplicando lo impartido en el Programa. Lo cual, queda corroborado en el testimonio de la historia de vida siguiente:

“El tema de introducirnos como facilitadores del PFJEC y no como la clásica enseñanza del maestro al frente, que los chicos escuchen y hagan lo que decimos, sino un tema de aprender haciendo”  
(Fuente: Historia de vida docente).

Por otra parte, debe haber una preocupación socioeducativa válida, respecto al innegable efecto multiplicador por parte de los ex – instructores del módulo La Compañía, dado que, hoy en día siguen educando a futuros ciudadanos, difundiendo el pensamiento empresarial de JA, sin analizar el trasfondo de la propuesta educativa, supuestamente promotora del buen vivir. Conviene entonces, someter a un rigor crítico los fundamentos subyacentes de la educación emprendedora, cuyo telón de fondo es la economía de libre mercado, actualmente convertida en un despropósito de lo humano, que no es posible inadvertir en los espacios educativos. Por si fuera poco, a la fecha los ex -instructores del Programa, no utilizan las estrategias y mecanismos JA, lo cual agrava más el asunto sobre la propuesta de emprender, sin experimentar vivencias empresariales,

interactuando con actores del sector empresarial que, hasta cierto punto favorece el pensamiento crítico, claro está sin mayores fundamentos teóricos.

En esta línea de ideas, la concepción de educación emprendedora que debe primar es aquella que incorpora como fin la preparación de los educandos para cultivar el sentido de responsabilidad y emprendedurismo (European Commission 2017). Solo así, se puede cuidar una contribución al bien común, abalada por los argumentos pronunciados por Martha Nussbaum en su conferencia magistral “Educación para el lucro, educación para la libertad” en la Universidad de Antioquia.

**Tabla N° 4.7 Respuestas obtenidas sobre "impactos más apreciados en la actividad docente"**

Actores	Categoría de respuesta				Total
	a. Utilización de un nuevo enfoque educativo: "educación emprendedora"	b. Aplicación de metodologías activas y aprendizaje cooperativo en el dictado de los cursos	c. Contribución a la mejora de la educación	d. Todas las anteriores	
<b>Docentes</b>	0	0	0	6	6
<b>Directores</b>	0	0	0	2	2
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>8</b>
<b>%</b>	0%	0%	0%	100%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

**- Juicios de valor de otros actores sobre el impacto del PFJEC en alumnos egresados y docentes.**

El 86% de otros actores que posibilitaron el PFJEC coinciden en que, el desarrollo personal y promoción del espíritu empresarial fueron los impactos más destacables del Programa (ver tabla N° 4.8)

Conviene precisar que, los actores que fungieron de facilitadores del Programa y los actores directamente beneficiarios coincidieron en reconocer, tanto al desarrollo personal y promoción del espíritu empresarial como los juicios de valor destacables que impactaron la vida de maestros y jóvenes egresados (ver tabla N° 4.5).

Por otro lado, cabe acotar que el desarrollo personal, debe ser producto de una educación integral y consecuente con el desarrollo sostenible, teniendo cuidado de no convertir a la educación en el medio de soporte para perpetuar las sociedades occidentales del lucro y consumo, cuyo modelo de desarrollo, no es precisamente el buen vivir, sino el mal vivir y mal desarrollo, conforme lo expuesto en Marco Teórico, Capítulo II, donde se resaltó las coincidencias del pensamiento de Nussbaum, respecto al buen vivir.

Por lo que, hay que resaltar que el buen vivir es un paradigma, aún en proceso de perfeccionarse, no obstante es antagónico a la concepción de desarrollo occidental dominante (Acosta 2010:13). Más aún, a lo que se concibe como el rol de las empresas a favor del “desarrollo” en la sociedad y hoy difunden los ex – instructores del PFJEC como “la verdad”, a la luz, del enfoque de educación emprendedora de JA que, hacen el efecto multiplicador. Planteado en esos términos, quizás no necesariamente el aporte educativo del PFJEC tiene relevancia social de trascendencia al desarrollo personal y generación de negocios de alumnos egresados y docentes, más allá de simples opiniones ligeras de actores que siguen pensando que desarrollo es sinónimo de riqueza económica. De ahí que, en la misma exposición del Marco Teórico, Capítulo II, se cita el aporte de Sen en lo relacionado a Emprendimiento y Desarrollo Personal, subrayando que la riqueza es simplemente el medio que posee una sociedad para mejorar su calidad de vida, no siendo un fin, ni mucho menos.

**Tabla N° 4.8 Respuestas obtenidas sobre "juicios de valor del impacto del PFJEC en docentes y alumnos egresados"**

Actores	Categoría de respuesta			Total
	a. Promovió su desarrollo personal y ahora son mejores personas	b. Promovió su espíritu empresarial y ahora tienen un negocio	c. Ambos juicios de valor impactaron sus vidas	
<b>Directores</b>	0	0	2	2
<b>Profesionales Staff</b>	0	0	2	2
<b>Empresarios</b>	0	1	1	2
<b>Ejecutivo</b>	0	0	1	1
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
<b>%</b>	0%	14%	86%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

#### 4.2.2 Percepción

En las conclusiones presentadas, en el Informe de Evaluación del PFJEC, de medio término, de la I Etapa (2005 y 2007), se ha hecho hincapié en las opiniones de satisfacción que vertieron los actores del Programa. Los alumnos, en general, manifestaron sentir mayor satisfacción respecto a su vida al haber participado en el Programa, precisando mejoras desde su vida personal hasta su relación con la comunidad. Los docentes manifestaron una sensible mejoría en su desempeño docente, vinculado al hecho de valorar contenidos y metodologías innovadoras del PFJEC. Los directores, también manifestaron sentirse muy satisfechos con la propuesta educativa del Programa. Así mismo, los empresarios del Consejo Consultivo del PFJEC reconocieron la importancia de la iniciativa, sin embargo para muchos faltó claridad en su rol, en pro de apoyar la continuidad del Programa (Gutiérrez 2007: 47- 48).

En ese orden de ideas, después de varios años, aún se han encontrado opiniones de plena satisfacción de los distintos actores del Programa (ver tabla N° 4.9).

##### **- Opiniones de satisfacción de alumnos egresados, docentes y otros actores.**

El 100% de actores del Programa manifestaron sentirse muy satisfechos de haber participado de la experiencia de educación emprendedora. En este resultado, se incluyó la particular opinión de un alumno egresado quien cursó el Programa Think Big<sup>11</sup> que, a su juicio, cambió su vida (ver tabla N° 4.9).

Se observa que, todos los actores entrevistados concordaron en su satisfacción de haber sido parte del Programa. Es así que, dos testimonios

---

<sup>11</sup> El Programa Think Big es una iniciativa educativa para formar técnicos en mantenimiento de maquinaria pesada Caterpillar. Los egresados de este programa gozan de excelentes oportunidades de crecimiento profesional y recompensas salariales atractivas, dado que, normalmente incursionan en el sector minero y de construcción. El Programa Think en el Perú funciona en una alianza entre Tecsup y Ferreyros. La coordinación regional del PFJEC logró la aplicación del examen de admisión en Cajamarca, al Programa Think, exclusivamente para alumnos interesados en una carrera técnica.

de actores centrales, para el caso alumno y docente, dan cuenta de su satisfacción en sus historias de vida:

“Muy bueno, demasíadamente bueno, en pocas palabras, es eso, muy bueno. Y, si algo me permito comentar en este tema es que deberían seguir impulsando este tipo de programas porque lo que hacen a los jóvenes es darles más oportunidades de empleo, de conocer más personas, de entrar más en el mundo laboral, porque eso es algo que les va a servir para la vida y eso es algo que no necesariamente está en todas partes” (Fuente: Historia de vida alumno egresado).

“extremadamente satisfecho, a la pregunta, porque tuvo un impacto como le digo y lo hemos mencionado a lo largo de la entrevista, como individuo, procurar ser una mejor persona” (Fuente: Historia de vida docente).

Estos testimonios, reafirman la contribución del Programa en los dos niveles en los que centró sus esfuerzos para promover la cultura emprendedora, el desarrollo personal y generación de negocios. Sin embargo, en concordancia con lo expuesto, en el Marco Teórico del Capítulo II, conviene precisar que estos dos aspectos de la cultura emprendedora cobran mayor trascendencia social, si se parte de promover emprendimientos de personas libres que busquen la riqueza, al mismo tiempo el buen vivir de su comunidad. Todo ello, a partir de un ser humano cultivado a plenitud, consciente de no caer en la desmesura e inconsciencia empresarial que pueda atentar contra el planeta.

**Tabla N° 4.9 Respuestas obtenidas sobre "grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC"**

Actores	Categoría de respuesta		Total
	a. Me siento muy satisfecho de haber participado	b. El PFJEC y el Think Big cambiaron mi vida, estoy muy agradecido y satisfecho.	
<b>Docentes</b>	6	0	6
<b>Alumnos egresados</b>	5	1	6
<b>Directores</b>	2	0	2
<b>Profesionales Staff</b>	2	0	2
<b>Empresarios</b>	2	0	2
<b>Ejecutivos</b>	1	0	1
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>1</b>	<b>19</b>
<b>%</b>	<b>95%</b>	<b>5%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista semiestructurada

### 4.3 Identificación y análisis del desarrollo personal y la generación de negocios de participantes de referencia del Programa.

En este acápite se analiza el desarrollo personal referido al desarrollo de actitudes (sólido concepto de sí mismo y fijarse metas personales) y habilidades (trabajo en equipo, estimular la creatividad, resolver problemas y asumir riesgos y responsabilidades) y adopción de valores (compromiso, honestidad y otros), no necesariamente vinculados a la actividad empresarial. Así mismo, la generación de negocios referida a la aplicación de los conocimientos empresariales del PFJEC, experimentando los beneficios y ventajas del emprendimiento personal.

#### 4.3.1 Desarrollo personal

Conforme al Marco Teórico, expuesto en el Capítulo II, se ha recreado el concepto de desarrollo personal, haciendo hincapié en el desarrollo del potencial humano para convertir a una persona en lo que legítimamente quiera y pretenda ser, luchando sin desmayo para conseguirlo. A la luz de ello, surge el potencial emprendedor cuya base son la cualidades humanas, de mayor prestancia, para ejercer el emprendedurismo personal y empresarial, pasando por la creatividad hasta la perseverancia, liderazgo, entre otras (Bernal & Cárdenas 2017).

En relación a esta parte de la investigación, se ha encontrado desarrollo de actitudes y adopción de valores que contribuyeron al desarrollo personal de

alumnos egresados y docentes del PFJEC y con ello el logro de sus metas personales, traducidas en mejoras en su hogar (ver tabla N° 4.10 y tabla N° 4.11)

**- Desarrollo del emprendedurismo como filosofía de vida (logro de metas personales)**

Al examinar las competencias que contribuyeron al desarrollo personal de alumnos egresados y docentes, se aprecia que once entrevistados (92%) consideran categóricamente que el Programa favoreció el fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad; desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia; fortalecimiento de la confianza en uno mismo; fomento del compromiso y honestidad; orientación hacia las metas personales; capacidad de trabajo en equipo y resolución de problemas. Sin embargo, solo un entrevistado (8%) precisa que contribuyó en su desarrollo personal, en lo relativo a resolución de problemas (ver tabla N° 4.10)

Si bien, estas competencias pueden marcar el éxito o fracaso en la vida, no necesariamente están relacionadas al quehacer empresarial. No obstante, es importante hacer notar que en conjunto denotan una forma o filosofía de acción (emprendedurismo), para encarar no solo el logro de dimensiones de trascendencia personal, sino empresarial y comunitaria. En relación a ello, se tienen testimonios de historias de vida:

“El acercarme al joven, por ejemplo, tener una cercanía, encontrar su perspectiva, el pensar y ayudarlo a llevar a él a lograr sus sueños. Por ejemplo, en San Juan la estadística, antes del PFJEC los chicos aspiraban como máximo logro, en su mayoría, claro que hay excepciones, a terminar su secundaria. Volver a la chacra, al tema de la ganadería, a su casa, o la vagancia inclusive, como parte de su plan de vida. Después del PFJEC o durante el programa las cosas empiezan a tener otra perspectiva, los estudiantes empiezan a tener aspiración de seguir sus estudios superiores, ya sea nivel técnico o a nivel universitario, pero también combinándolo con el trabajo” (Fuente: Historia de vida docente).

“Bueno yo me siento orgullosa de haber pertenecido al PFJEC, todo lo que esté a mi alcance de hacer una réplica de este programa yo lo hago día a día, con mis estudiantes, con mis familiares, mis amigos, el consejo que siempre les doy es que apuesten por el emprendedurismo en su vida personal, laboral más que todo en la comunidad, que no dejen sus sueños que todo es posible y siempre les pongo el ejemplo de mis alumnas de ese entonces” (Fuente: Historia de vida docente).

“Entonces yo creo que desde el primer logro que tuve en JA (Beca FIE), me di cuenta que de verdad yo podía lograr lo que quería, ha sido la base para seguir haciendo lo que yo hago, seguir logrando lo que yo quiero, al menos a corto plazo, y proponerme más objetivos a largo y mediano plazo” (Fuente: Historia de vida alumna egresada).

“El emprendimiento es así, el emprendimiento es conocer nuevas cosas, hacer nuevas cosas y conocer nuevas personas” (Fuente: Historia de vida alumno egresado).

La apuesta de toda iniciativa educativa significativa, como el PFJEC, siempre se focaliza en procurar la mejora de la calidad de vida de las personas, a través del cambio social en un marco deseable del buen vivir, más aún con pleno ejercicio de los derechos humanos. Ciertamente, a partir de una propuesta educativa transformadora que expanda las competencias emprendedoras en el nivel personal y de generación de negocios, como fue el caso del Programa.

Al respecto, en el Marco Teórico, expuesto en el Capítulo II, el desarrollo personal es imprescindible para gestar emprendimientos de seres humanos libres (generación de negocios) y el buen vivir de su comunidad. Condición sin la cual no puede promoverse el autodesarrollo y autodescubrimiento de la valía personal para potenciar el emprendedurismo como filosofía de vida y emprender ya sea en el ámbito individual y/o comunitario.

Tabla N° 4.10 Respuestas obtenidas sobre "competencias y habilidades que contribuyeron a su desarrollo personal"

Actores	Categoría de respuesta								Total
	a. Fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad	b. Desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia	c. Fortalecimiento de la confianza en uno mismo	d. Fomento del compromiso y honestidad	e. Orientación hacia la metas personales	f. Capacidad de trabajo en equipo	g. Resolución de problemas	h. Todos los anteriores	
Docentes	0	0	0	0	0	0	1	5	6
Alumnos egresados	0	0	0	0	0	0	0	6	6
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>12</b>
%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	8%	92%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

Complementariamente, al chequear las mejoras logradas por alumnos egresados y docentes, en su hogar, como producto de su desarrollo personal, se observa que seis entrevistados (50%) precisan tener una casa propia; gozar de calidad de vida junto a su familia; entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares; inserción exitosa en el ámbito social y que facilitó el emprendimiento familiar. Dos entrevistados (17%) manifestaron solo gozar de calidad de vida junto a su familia. Un entrevistado (8%) señaló solo entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares. Otro entrevistado (8%) precisó solo que se facilitó el emprendimiento familiar. En tanto que, dos entrevistados (17%) indicaron tener una casa propia, gozar de calidad de vida y entender que la educación es importante para alcanzar metas personales y familiares (ver tabla N° 4.11)

En consonancia, con lo analizado previamente, simplemente se corrobora los hallazgos, en términos de las contribuciones a las mejoras en el seno de los hogares, de alumnos egresados y docentes, dado que, se tradujo en logros particulares y adopción de una visión del entorno favorable para el progreso familiar. Lo que se evidencia en lo recogido en una historia de vida como:

“En principio el PFJEC que se dio en el 2005 y 2007, incluso siguió, yo siento la satisfacción y el enorme privilegio de haber pertenecido a un Programa, tan importante, tan trascendente, que marcó no solamente parte de mi vida, sino ha marcado vidas de manera bastante positiva,

cambiando incluso la forma de pensar, la forma de administrar empresas, la forma de comenzar iniciativas nuevas y eso ha contribuido justamente en el avance social de la sociedad y parte de las personas que han pertenecido a este Programa, tanto docentes como y alumnos, hayan de alguna forma u otra aportado bastante a su vida y el de muchas personas que también han estado a su alrededor, con la marca del emprendimiento” (Fuente: Historia de vida alumno egresado).

Tabla N° 4.11 Respuestas obtenidas sobre "mejoras logradas en su hogar"

Actores	Categoría de respuesta							Total
	a. Tengo una casa propia	b. Gozo de calidad de vida junto a mi familia	c. Entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares	d. Inserción exitosa en el ámbito social	e. Se facilitó el emprendimiento familiar	f. Todas las anteriores	g. Otras (especifique)	
Docentes	0	0	0	0	1	4	1	6
Alumnos egresados	0	2	1	0	0	2	1	6
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
%	0%	17%	8%	0%	8%	50%	17%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

## - Desarrollo laboral

Al revisar las mejoras logradas en el trabajo de los docentes y alumnos egresados, se aprecia que diez entrevistados (83%) considera que el Programa contribuyó a dichas mejoras, redundando en su desarrollo personal, respecto a inserción exitosa en el mundo del trabajo; mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral; liderazgo intraemprendedor en el trabajo; empleabilidad para competir en el mundo laboral; plan de carrera profesional y valoración del trabajo para alcanzar metas personales. Sin embargo, un entrevistado (8%) solo considera que el Programa contribuyó en un mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral. En tanto que, otro entrevistado (8%) solo precisa que el Programa contribuyó en la inserción exitosa en el mundo laboral, mejor

entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral y liderazgo intraempresarial en el trabajo (ver tabla N° 4.12).

Se observa que, el Programa también fue un catalizador de una mejor comprensión del mundo laboral y las competencias necesarias para el éxito en dicho ámbito. En tal sentido, es plausible interpretar que los mecanismos del Programa fueron fundamentales para acercar a los participantes a vivir las experiencias del mundo laboral, dado que, se utilizó la metodología de aprender haciendo y el aprendizaje experimental y cooperativo. Características distintivas que agregaron valor socioeducativo en entornos diversos. Lo que se robustece con lo señalado en las historias de vida:

“fue liderar a un equipo que ni siquiera conocía a todas y eso es lo que actualmente hago. Actualmente, soy senior de consultoría en EY, a veces tengo que trabajar con personas que ni siquiera conozco, entonces bajo mi responsabilidad está en entregar un buen trabajo para que el cliente vea que le ha sido útil, lo que realmente quiso, también el tema de liderazgo en base a las cualidades, el desempeño de todo lo que hago en EY me han permitido ascender, y me han enviado incluso a un programa a México. Así que, el liderazgo total desde La Compañía hasta el día de hoy, saber cómo tratar las crisis” (Fuente: Historia de vida alumna egresada).

“El Programa fue como esa chispita energética, es el primer arranque y después era como que ya conocías el pequeño mundo del emprendimiento, pero siempre hay más. Entonces empiezas a avanzar, empiezas a conocer más personas, más empresas, Empiezas a viajar un poco más de tu zona de confort y empiezas a desafiar a ti mismo y es así como de alguna forma evolucionas a tu siguiente etapa y vas conociendo muchas cosas más interesantes y contribuye a que busques nuevas iniciativas, a que busques nuevas rutas para desarrollar tu propio talento personal en

fin, pero de alguna forma esto ha impulsado de que puedo entrar en ese mundo del emprendimiento” (Fuente: Historia de vida alumno egresado).

“en mi caso, yo a partir de toda la influencia del programa. Por ejemplo, el poder gerenciar un colegio, desde la dirección. Entonces, todas esas competencias y capacidades que aprendimos ahí, las estoy poniendo en práctica hoy y también me han dado buenos resultados.” (Fuente: Historia de vida docente).

“Yo he tenido muchos logros, humildemente lo puedo decir, gracias al PFJEC, he viajado a México (Foro Magisterial). Incluso hoy que estoy laborando en la vida universitaria, yo doy esos consejos, cómo jóvenes de 15, 16 y 17 años, ya son excelentes empresarios de Latinoamérica” (Fuente: Historia de vida docente).

Conviene precisar que, la propuesta de educación emprendedora del PFJEC, también permitió la adopción de una actitud proactiva y de aprendizaje transformador para convertir a los participantes en constructores de su propio futuro, no solo empresarial, sino laboral (Rodríguez y otros 2011: 11). En tal sentido, hubo una contribución significativa en la visión de futuro de alumnos egresados y docentes que entendieron mejor los roles de empresario y trabajador, pero desde la mirada del emprendedurismo (hacer que las cosas sucedan).

Tabla N° 4.12 Respuestas obtenidas sobre "mejoras logradas en su trabajo"

Actores	Categoría de respuesta								Total
	a. Inserción exitosa en el mundo del trabajo	b. Mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral	c. Soy un líder intraemprendedor en mi trabajo	d. Empleabilidad para competir en el mundo laboral	e. Plan de carrera profesional	f. Valoración del trabajo para alcanzar metas personales	g. Todas las anteriores	h. Otras (especifique)	
Docentes	0	1	0	0	0	0	5	0	6
Alumnos egresados	0	0	0	0	0	0	5	1	6
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>12</b>
%	0%	8%	0%	0%	0%	0%	83%	8%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

### 4.3.2 Generación de negocios

En el Marco Teórico, expuesto en el Capítulo II, la investigación ha tomado una apreciación conceptual sobre emprendedor que recoge el aporte de Sen, mucho más amplia y consecuente con lo humano y social, precisando el rol de este como promotor de riqueza sustentable y agente de cambio social en el entendido de ser humano libre y con capacidades desarrolladas, en pro de la búsqueda de beneficio individual y comunitario. Lo cual se fortalece, si hay evidencias de desarrollo personal, pues aumentan las posibilidades de promover emprendimientos de personas que actúan con libertad, en la búsqueda de la riqueza económica, pero también del buen vivir comunitario, sin caer en la desmesura e inconsciencia empresarial contra nuestra casa común, el planeta. En este punto de la investigación, se ha encontrado la aplicación de los conocimientos empresariales del PFJEC en emprendimientos realizados y en la mejora de dichos emprendimientos por parte de alumnos egresados y docentes (tabla N° 4.13 y tabla 4.14).

#### **- Emprendimientos empresariales realizados y mejoras en los mismos.**

Al examinar los emprendimientos realizados por alumnos egresados y docentes, aplicando los conocimientos empresariales del Programa, se aprecia que tres entrevistados (25%) realizaron emprendimientos de servicios profesionales, un entrevistado (8%) realizó un emprendimiento comercial, dos entrevistados realizaron emprendimientos de producción y venta (17%), otros dos entrevistados (17%) realizaron todos los emprendimientos, anteriormente, referidos. Finalmente, cuatro entrevistados realizaron todos los emprendimientos, inicialmente, referidos más emprendimientos en el sector construcción y medio ambiente, emprendimientos en servicios generales y servicios de salud (ver tabla N° 4.13).

Se observa que, los doce entrevistados emprendieron algún tipo de negocio, inclusive hay quienes realizaron emprendimientos diversos. Con lo cual, se desprende que si hubo aplicación de los conocimientos

empresariales del Programa. Lo que se refuerza en lo precisado en las historias de vida:

“Hoy en día, me considero no solamente emprendedor, sino emprendedor social, lo que hago es salir a colegios, salir a institutos, salir al campo y enseñarle a la gente sobre el tema del emprendimiento, sobre el tema de las iniciativas. Entonces hoy en día, esa huella que me dejó hace muchos años el Programa sigo viviendo con ese mismo espíritu de contagiar a la gente sobre el tema del emprendimiento, de tener sus propias Iniciativas y a vivir de este mundo que es interesante, que finalmente lo que te da es desarrollo social, desarrollo de la sociedad, desarrollo humano...”  
(Fuente: Historia de vida alumno egresado).

“Creo que lo primero que hizo JA, en lo personal, es romper el mito de que ser empresario es alguien que tiene una súper empresa, un súper capital, rompió ese mito en mí, el PFJEC...Entonces, eso es también un elemento clave en ese rol empresario y justo a partir de eso fundé mi empresa que hasta hoy la conservo y que me ha dado satisfacciones importantes” (Fuente: Historia de vida docente).

“Con todo lo que aprendí, con todos los testimonios que escuché, con todas las emociones, las vibras de mis niñas que ahora ya son mujeres profesionales, empresarias, pues me impulsaron para seguir adelante, en esta faceta del empresariado. La vida empresarial, es una faceta muy importante, muy delicada, seria y tenemos que amarla, no solamente en el aspecto económico, sino también el aspecto moral, social y valorativo también porque es muy gratificante sentir que hemos recibido un dinero, pero hemos dado mucho para lograrlo” (Fuente: Historia de vida docente).

En esta línea de reflexión, si bien el Programa tuvo como propósito central promover la actitud emprendedora, a la luz del paradigma de la economía de libre mercado, además de preparar a los estudiantes para incorporarse con

éxito a la vida adulta; resulta interesante hacer notar que más allá de esta postura educativa, que normalmente alienta la desmesura en pro de generar riqueza económica, paradójicamente se advirtió el afloramiento del desarrollo personal como *salvaguarda* de la generación de negocios poco consecuentes con el buen vivir. Más aún, al haber encontrado emprendimientos alineados con el cambio social, que a decir de Sen, es importante repensar el rol de un emprendedor, no solo como el hacedor de riqueza económica, sino de riqueza sustentable y agente de cambio social. Todo ello, de acuerdo al Marco Teórico, expuesto en el Capítulo II.

Por lo que, se postula que los emprendimientos realizados por alumnos egresados y docentes tuvieron su génesis en el autodescubrimiento de su valía personal, valoración del otro y el entorno. En consecuencia, esa consciencia personal gestó emprendimientos conscientes. Acercándose, a lo planteado en Marco Teórico, Capítulo II, sobre la concepción del buen vivir que trasciende a la idea de calidad de vida o del bienestar occidental con el dios dinero para generar consumo y acumular riqueza, sin tomar consciencia de la naturaleza, además de trascender a lo que se concibe como vivir mejor en perjuicio y malestar de otros. Lo que, reta al ser humano a concebir un forma de habitar el planeta con ejercicio de derechos más amplio, entre estos los de la naturaleza, transitando de una economía de libre mercado al paradigma de una economía solidaria y con ello hacia una sociedad democrática con primacía de las decisiones colectivas y ejercicio del control social.

Tabla N° 4.13 Respuestas obtenidas sobre "emprendimientos realizados"						
Actores	Categoría de respuesta					Total
	a. Emprendimiento de servicios profesionales	b. Emprendimiento comercial	c. Emprendimiento de producción y venta	d. Todas las anteriores	e. Otras (especifique)	
<b>Docentes</b>	1	1	0	0	4	6
<b>Alumnos egresados</b>	2	0	2	2	0	6
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>12</b>
<b>%</b>	25%	8%	17%	17%	33%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada

Por otra parte, al revisar las mejoras logradas por alumnos egresados y docentes, en sus empresas, también en aplicación de los conocimientos empresariales, se observa que tres entrevistados (25%) precisan que contribuyó a la inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad, competitividad empresarial, servicios y productos de calidad, manejo adecuado de las finanzas de la empresa y talento humano competitivo base del desarrollo empresarial. Un entrevistado (8.3%) considera que solo contribuyó en el manejo adecuado de las finanzas. Un entrevistado (8.3%) considera que solo contribuyó en la competitividad empresarial. Cuatro entrevistados (33.3%) señalan que solo contribuyó en su inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad. En tanto otros, tres entrevistados (25%) manifestaron que contribuyó en la asesoría a terceros para emprender negocios y luego emprender negocio propio, innovación de los servicios profesionales ofrecidos, y competitividad empresarial a la par de ofrecer servicios y productos de calidad (ver tabla N° 4.14)

Si por un lado, hubo impacto trascendente en relación al despertar, no explícito, del desarrollo personal de alumnos egresados y docentes, en el plano de las habilidades blandas, la otra cara de la moneda fue el desarrollo de habilidades técnico – económicas, las que se manifestaron en mejoras en los emprendimientos realizados, pero siempre desde la base del “ser” trasladado al “hacer”. Lo que se manifiesta en una historia de vida como:

“Algo que también me infundió el tema de JA es el tema de la formalidad...creo que un primer momento el tema La Compañía, inclusive si más no recuerdo inició con la idea de que se tenga y se genere un RUC y el porqué de esto...soy en realidad un comercializador de agregados, pero sólo trabajo para empresas formales” (Fuente: Historia de vida docente).

Tabla N° 4.14 Respuestas obtenidas sobre "mejoras en su empresa"

Actores	Categoría de respuesta							Total
	a. Inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad	b. Competitividad empresarial	c. Servicios y productos de calidad	d. Manejo adecuado de las finanzas de la empresa	e. Talento humano competitivo base del desarrollo empresarial	f. Todas las anteriores	g. Otras (especifique)	
Docentes	4	0	0	1	0	1	0	6
Alumnos egresados	0	1	0	0	0	2	3	6
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>12</b>
%	33.3%	8.3%	0%	8.3%	0%	25%	25%	100%

Fuente: Entrevista semiestructurada



## Capítulo V

### Conclusiones

#### 5.1 Conclusiones

La fundamentación ideológica del PFJEC fue invasiva, como propuesta formativa, al haber intervenido en comunidades educativas cajamarquinas, diversas e interculturales, sobre la base de promocionar la cultura emprendedora, a la luz del paradigma de la economía de libre mercado, colocándolo como la verdad insoslayable y acrítica para sustentar el desarrollo individual y comunitario de sus beneficiarios. No obstante, las bondades metodológicas de intervención del Programa en interacción con el entorno, a través del aprendizaje vivencial que experimentaron alumnos egresados y docentes, contribuyó a su desarrollo personal que, de algún modo, salvaguardó la generación de negocios realizados por éstos, de la inconsciencia empresarial que subyacentemente promovió el Programa, al haber acogido de manera exclusiva la ideología capitalista, como propuesta de educación emprendedora trascendente en la sociedad cajamarquina.

#### **Sobre el proceso de implementación del Programa y específicamente las estrategias y mecanismos del enfoque intercultural**

1. En referencia al proceso de implementación, la fundamentación ideológica del Programa fue invasiva<sup>12</sup> de los valores propios de las comunidades educativas intervenidas, diversas e interculturales, dado que, se antepuso el paradigma de la cultura emprendedora en el marco de los valores de la economía de libre mercado, como una verdad insoslayable y acrítica, limitando la combinación del

---

<sup>12</sup> *La fundamentación ideológica invasiva*, se refiere a la implementación del PFJEC, como propuesta educativa introducida en las aulas de instituciones educativas de comunidades cajamarquinas, diversas e interculturales (urbanas y rurales), sin advertir a sus beneficiarios de los impactos de generar el espíritu emprendedor (ámbito empresarial), a la luz del paradigma de la economía de libre mercado. Ciertamente, con ausencia del pensamiento crítico, propio de las humanidades y artes, que hubiera evidenciado el significado de su despropósito para la humanidad (cambio climático, pobreza, desigualdad, inequidad entre otros), analizando su lógica del mal desarrollo, sin apuntar al buen vivir con ideales sociales como libertad, democracia y justicia social. Pertinente, para espacios educativos donde se aportó a la formación de futuros ciudadanos y se desarrolló capacidades en docentes encargados de realizar efecto multiplicar educativo y formativo.

entendimiento del hacer – técnico – económico (hacer empresa) con el pensamiento crítico en base a los fundamentos teóricos de las humanidades y artes. Ciertamente, en pro de no solo desarrollar ciudadanos con actitud emprendedora, sino ciudadanos orientados al buen vivir y promotores de ideales sociales como la libertad, democracia y justicia social.

### **Acerca de la percepción de los jóvenes egresados y docentes del PFJEC sobre su desarrollo personal.**

2. El Programa fue el detonador del desarrollo personal de los alumnos egresados y docentes, en la medida que, surgió la actitud emprendedora, a pesar de haber infundido en éstos la ideología de libre mercado como la verdad para el desarrollo personal y comunitario. Sin embargo, la afirmación de su desarrollo personal, se sustentó en las estrategias y mecanismos utilizados por el Programa que, los expuso a experiencias vivenciales, forjadoras de una apertura mental y de autodescubrimiento del potencial y valía personal para emprender, en un sentido amplio.

### **Sobre el desarrollo personal y la generación de negocios de participantes de referencia del Programa**

3. El Programa tuvo como propósito central promover la actitud emprendedora, a la luz de la comprensión del paradigma de la economía de libre mercado, no obstante más allá de esta postura educativa que, normalmente, alienta la desmesura en pro de generar solo riqueza económica, a costa de lo que sea. Paradójicamente, se advirtió el afloramiento del desarrollo personal de alumnos egresados y docentes como salvaguarda de la generación de negocios poco consecuentes con el buen vivir, dado que, se encontró emprendimientos alineados con el cambio social que, a decir de Sen, el rol de un emprendedor, no solo debe restringirse a un hacedor de riqueza económica, sino de un hacedor de riqueza sustentable y agente de cambio social.

## Capítulo VI

### Propuesta aplicativa<sup>13</sup>

#### 6.1 Título de la propuesta

Programa de Jóvenes Emprendedores: Un Enfoque Humanista (PJEH)

#### 6.2 Descripción de la propuesta

Si bien, es importante promover la actitud emprendedora en los jóvenes estudiantes, más importante es cuidar los fundamentos educativos que despierten el emprendedurismo para el buen vivir, cuya base debe ser antropocéntrica, luego de la cual, recién se podrá forjar el lado de emprendedor empresarial con conocimientos de economía y negocios, a la luz de los retos de la humanidad para alcanzar los ODS. Para tal fin de trascendencia, se postula la aplicación del coaching ontológico<sup>14</sup>, en base a la introducción del paradigma de “docente coach” para aportar al cambio mental y social de docentes y estudiantes de Cajamarca.

Por lo que, es importante repensar la misión del docente y de las competencias distintivas que debe poseer, convirtiéndose en principio en un líder inspirador y de aprendizaje transformacional, incentivando a los estudiantes para asumir el protagonismo de su propio desarrollo y a la par fomenta el espíritu de crear un mundo mejor al que vivimos (Flores 2008: 14).

El PJEH tiene como fin contribuir al mejoramiento de la calidad de vida futura de jóvenes estudiantes cajamarquinos empoderados. Para ello, su propósito está focalizado en estudiantes de 3ro, 4to y 5to de secundaria de los colegios públicos

---

<sup>13</sup> Tomada y adaptada del Informe 4 del Curso Diseño y Gestión de Programas y Proyectos de Desarrollo, sobre el Proyecto Piloto de Jóvenes Emprendedores Locales de autoría propia.

<sup>14</sup> Tal como la palabra ontología lo expresa, el *coaching* ontológico apunta a trabajar con el ser y sus propiedades trascendentales. Se considera así al individuo como una trilogía entre *lenguaje, cuerpo y emociones* en donde al intervenir en una de esos dominios se puede intervenir en los otros, potenciando las capacidades y posibilidades del *coachee*. Ver <https://es.wikipedia.org/wiki/Coaching>

y privados de la provincia de Cajamarca, inicialmente en el colegio piloto seleccionado (I.E San Ramón), fortaleciendo su capacidad de agencia y apropiación personales a través del emprendedurismo. En ese sentido, los esfuerzos del proyecto se centran en la consecución de tres resultados importantes: desarrollo de capacidades docentes, comprensión del emprendedurismo por parte de los estudiantes y fortalecimiento de la currícula oficial del colegio piloto con los módulos de educación emprendedora que se implementen.

El problema central que enfrentará el proyecto es:

“Limitada cultura emprendedora en la educación de los jóvenes estudiantes cajamarquinos no permite un empoderamiento personal para apropiarse de su vida futura”.

Ahora bien, a través del análisis del árbol de problemas, se ha logrado identificar dos causas directas que lo originan, las cuales se tratarán de revertir con el proyecto:

- Limitado entendimiento del enfoque de educación emprendedora.
- Inadecuados contenidos y metodologías de enseñanza y aprendizaje para generar el espíritu emprendedor.

Ambas causas requieren un trabajo focalizado con docentes y estudiantes de instituciones educativas de nivel secundario. Adicionalmente, se pretende contribuir en la mejora del currículo oficial de los colegios con el enfoque educación emprendedora.

Por otro lado, existen dos causas que no podrán ser enfrentadas directamente con el proyecto, pues requieren de un trabajo compartido con otras organizaciones públicas y privadas interesadas en revertir tales situaciones:

- Deficientes políticas públicas educativas que promuevan el emprendedurismo.

- Inadecuado apoyo del Estado, empresa privada y sociedad civil para promover el cambio social en las personas.

## - **Objetivos**

### **Fin:**

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida futura de jóvenes estudiantes cajamarquinos empoderados.

### **Propósito:**

Los jóvenes estudiantes cajamarquinos de 3ro, 4to y 5to de secundaria del colegio piloto han fortalecido su capacidad de agencia y apropiación personales a través del emprendedurismo.

### **Metas**

- 80% de los jóvenes estudiantes de 3ero, 4to y 5to de secundaria del colegio piloto cuentan con capacidades empresariales que les permite aprovechar las oportunidades del entorno al final del proyecto.
- 80% de los jóvenes estudiantes de 3ero, 4to y 5to de secundaria del colegio piloto desarrollan seguridad personal mejorando sus perspectivas de calidad de vida al final del proyecto.

### **Indicadores**

- % de jóvenes estudiantes que desarrollarán ideas de negocios en los próximos dos años de culminados los estudios secundarios.
- % de jóvenes estudiantes que confía en sus capacidades personales desarrolladas para alcanzar metas de mediano y largo plazo.

- **Resultados esperados con indicadores de evidencia**

**Resultado 1:**

Docentes que han desarrollado capacidades.

**Metas**

- 95% de los docentes contribuyen con materiales que han desarrollado para cultivar en los estudiantes el fortalecimiento de su personalidad al final del proyecto.
- 95% de los docentes contribuyen con materiales que han desarrollado para cultivar en los estudiantes sus proyectos empresariales al final del proyecto.

**Indicadores**

- % de docentes que contribuyen a la formación de un sólido concepto de sí mismo de los estudiantes.
- % de docentes que contribuyen a la formulación de planes de vida de los estudiantes.
- % de docentes que contribuyen al desarrollo capacidades empresariales de los estudiantes.
- % de docentes que contribuyen en la formulación de ideas de negocios viables de los estudiantes.

**Resultado 2:**

Estudiantes comprenden el emprendedurismo.

**Metas**

- 95% de los estudiantes que aprueban las pruebas relacionadas con la medición del emprendedurismo al final del proyecto.

**Indicadores**

- % de estudiantes que desarrollan un sólido concepto de sí mismos.

- % de estudiantes que cuentan con ideas de negocios viables para desarrollar.

### **Resultado 3:**

La currícula oficial del colegio piloto se ha fortalecido con los módulos de educación emprendedora implementados.

#### **Metas**

- 80% de las currículas oficiales de 3ro, 4to y 5to de secundaria incorporan contenidos de educación emprendedora a la mitad del proyecto.

#### **Indicadores**

- % de las currículas oficiales con contenidos de educación emprendedora.

### **- Descripción de las acciones (componentes)**

#### **Sensibilización y desarrollo de capacidades**

La limitada cultura emprendedora en la educación de los jóvenes estudiantes cajamarquinos, se ve reflejada en la falta de capacidades de los docentes que no han logrado desarrollar aquellas que posibiliten el empoderamiento personal para apropiarse de la vida futura. Siendo fundamental que los docentes y otros actores educativos se sensibilicen y comprendan la importancia de su rol como facilitadores del cambio. En ese sentido, la sensibilización y desarrollo de capacidades en los docentes resultan aspectos críticos, pues son ellos quienes primero deben incorporar a su quehacer de enseñanza – aprendizaje una nueva mirada de la educación con el enfoque del emprendedurismo, es decir, docentes empoderados para empoderar a jóvenes estudiantes. Es por ello, que el programa pone especial énfasis en desarrollar capacidades docentes en dos aspectos esenciales: desarrollo personal y desarrollo de capacidades emprendedoras para los

negocios. El primer aspecto requiere de la formación de docentes coaches ontológicos y el segundo aspecto de docentes que desarrollen conocimientos de economía y negocios en el marco de los ODS.

### **Desarrollo del emprendedurismo**

El cambio final se logrará si los estudiantes se empoderan para apropiarse de su vida actual y futura, lo cual propiciará mejores condiciones para la calidad de vida de los futuros ciudadanos. En ese sentido, la aplicación y desarrollo del emprendedurismo en el proceso educativo de los estudiantes impactará positivamente en su desarrollo personal y desarrollo de capacidades empresariales. Es por ello, que los docentes - coaches inspirarán a los estudiantes, aportarán un método de entrenamiento adecuado y un sistema de acompañamiento oportuno y cercano, interviniendo desde el respeto, la coherencia o forma de ser individual, además del proceso de formación de la empresarialidad para sus vidas. Ambos aportes combinados constituyen el emprendedurismo aplicado como opción educativa y de vida a favor de los estudiantes, siendo un enfoque generador de actores sociales responsables de su propio desarrollo personal y comunitario, buscando el buen vivir.

### **Implementación curricular**

La adecuación curricular con contenidos pertinentes y de calidad es esencial para promover el enfoque de educación emprendedora en las instituciones educativas que asegure una formación que empodera a los jóvenes estudiantes para la vida. En ese sentido, la implementación curricular con módulos de educación emprendedora posibilita un cambio de paradigma educativo en la currícula oficial. Es por ello, que el programa enfatiza en la necesidad de diseñar e implementar módulos de educación emprendedora que generen las condiciones y los lineamientos facilitadores del cambio con criterios educativos estandarizados para los distintos niveles de la intervención, es decir, tercero, cuarto y quinto grados de educación secundaria. Siendo que la implementación curricular es el medio para transitar a una educación moderna y con mayor trascendencia para la vida de los estudiantes.

### **6.3 Desarrollo de los componentes de la propuesta correctiva**

#### **Sensibilización y desarrollo de capacidades**

La sensibilización y desarrollo de capacidades para el emprendedurismo combinará teoría y práctica, para el desarrollo personal y desarrollo de conocimientos básicos de economía y negocios, a la luz de los ODS, a través del aprendizaje vivencial y la filosofía de aprender haciendo (metodología experimental y aprendizaje cooperativo) respectivamente. Las mismas que se instalarán como nuevas estrategias educativas. Ciertamente, con un alto énfasis en el desarrollo de competencias distintivas de coaches ontológicos para facilitar el empoderamiento de los estudiantes, usando para ello los recursos emocionales, la comunicación efectiva y el uso coherente de la corporalidad. La formación de docentes en la parte de empresarialidad estará respaldada por el aporte del empresariado local (voluntariado y pasantías).

#### **Desarrollo del emprendedurismo**

El desarrollo del emprendedurismo en los estudiantes contemplará interiorizar en ellos actitudes, habilidades y valores (creatividad, espíritu de iniciativa e independencia, confianza en uno mismo, compromiso y honestidad, orientación hacia metas específicas, capacidad de trabajo en equipo y habilidad para resolver problemas). Adicionalmente, aprendizajes específicamente para generar y desarrollar ideas de negocios sostenibles, en base a la organización de eventos de emprendedurismo y pasantías empresariales.

#### **Implementación curricular**

La implementación curricular deberá cuidar que los contenidos teóricos y prácticos estén íntimamente relacionados con los aspectos críticos a tener en cuenta en el proceso educativo propuesto, es decir, el desarrollo personal y desarrollo de la empresarialidad sostenible, para ello se desarrollarán contenidos con énfasis en desarrollar habilidades blandas (orientadas al “ser”), técnicas (orientadas al “hacer”) y desarrollo del pensamiento crítico en base a tópicos seleccionados sobre los retos de la humanidad para el logro de los ODS. La combinación de los mismos, garantizará el emprendedurismo

como filosofía de vida que procure salvaguardar los ideales de justicia social, democracia e interculturalidad.

#### **6.4 Organización**

Se plantea una estructura de gestión del Programa para afrontar, el piloto inicial de la propuesta, es decir, si bien el PJEH estaría a cargo de una organización ejecutora estructuralmente compleja, en esta primera fase se requiere de un equipo pequeño de profesionales para ocupar los tres cargos propuestos: coordinador PJEH, promotor / monitor y asistente administrativo –contable, los que esencialmente serán parte de la coordinación del Programa. El resto de componentes de la estructura cumplen roles de estrategia, línea media, operaciones, tecno estructura, staff de apoyo e ideología de la organización que ejecutora del programa, normalmente debería recaer la responsabilidad en una ONGD especializada en educación emprendedora.

#### **Equipo ejecutor:**

Los puestos que conformarán el equipo ejecutor son los siguientes:

#### **Coordinador PJEH**

Profesional de las ciencias empresariales (administrador, contador o economista) con cinco años de experiencia liderando programas y/o proyectos de desarrollo social. Coach ontológico con maestría o posgrado en gerencia social. Se valorará la experiencia en programas de educación emprendedora. Excelentes habilidades de comunicación efectiva, pensamiento analítico, aprendizaje continuo y orientado a resultados. Conocimientos de Word, Excel y PowerPoint a nivel intermedio.

Las funciones del coordinador del programa son las siguientes:

- Coordinar y supervisar el proceso de implementación del programa en el colegio piloto.

- Sensibilizar a los actores involucrados con el programa para generar su participación y compromiso desde el rol que cumple cada cual, manteniendo una actitud a apoyo.
- Organizar, en coordinación con la Coordinación General, las actividades de formación del programa.
- Brindar asesoría y acompañamiento permanente a los participantes del programa.
- Promover alianzas con las organizaciones públicas y privadas a favor de la sostenibilidad del programa.
- Organizar las pasantías empresariales y voluntariado empresarial.
- Ejecutar las acciones de monitoreo y evaluación a participantes (alumnos, directores y docentes)
- Elaborar y remitir reportes e informes periódicos a la Coordinación General.
- Elaborar y ejecutar el plan operativo anual del programa.
- Asegurar la documentación que evidencia los procesos gestionados (actas, documentos de gestión, informes de evaluación, reportes e informes, etc.)
- Informar a la Coordinación General de cualquier requerimiento o solicitud de información del patrocinador o de cualquier actor educativo del programa.
- Proponer a la Coordinación General nuevas estrategias, soluciones e iniciativas para el mejor desarrollo del programa.
- Cualquier otra que delegue la Coordinación General

### **Asistente administrativo – contable**

Profesional de las ciencias empresariales (bachiller en administración, contabilidad o economía) con un año de experiencia como asistente administrativo o contable en programas y/o proyectos de desarrollo social. Experiencia manejando trámite documentario, caja chica, presupuestos, información y registros contables. Excelentes habilidades de comunicación efectiva, pensamiento analítico, aprendizaje continuo y orientado a resultados. Conocimientos de Word, Excel y PowerPoint a nivel intermedio.

Las funciones del asistente administrativo - contable del programa son las siguientes:

- Organizar la información administrativa.
- Realizar la gestión financiera y contable.
- Coordinar la asesoría contable y mantener informado al Coordinador PJEH de los cambios en materia contable.
- Elaborar los informes financieros periódicos.
- Analizar y hacer seguimiento de las cuentas por rendir del programa.
- Asegurar y organizar el buen funcionamiento de la oficina.
- Apoyar en la redacción de documentos.
- Cualquier otra que delegue el Coordinador PJEH.

### **Promotor / Monitor**

Profesional en educación con tres años de experiencia como promotor y/o monitor de programas y/o proyectos de desarrollo social, con posgrado en gerencia social. Se valorará la experiencia en programas de educación emprendedora. Excelentes habilidades de comunicación efectiva, pensamiento analítico, aprendizaje continuo y orientado a resultados. Conocimientos de Word, Excel y PowerPoint a nivel intermedio.

Las funciones del promotor / monitor del programa son las siguientes:

- Apoyar al Coordinador PJEH en las labores de implementación del programa en el colegio piloto.
- Apoyar en el proceso de sensibilización de actores involucrados con el programa
- Apoyar en las actividades de formación del programa.
- Apoyar en la ejecución de monitoreos y evaluación a participantes (alumnos, directores y docentes)
- Apoyar al Coordinador PJEH en la elaboración de reportes e informes periódicos a la Coordinación General.
- Cualquier otra que delegue la Coordinación General

## 6.5 Recursos de implementación y operación

Los recursos de implementación y operación se financiarán con ayuda de la empresa privada (empresas mineras) y la cooperación internacional, con la facilitación y acogida de la iniciativa por el Ministerio de Educación.

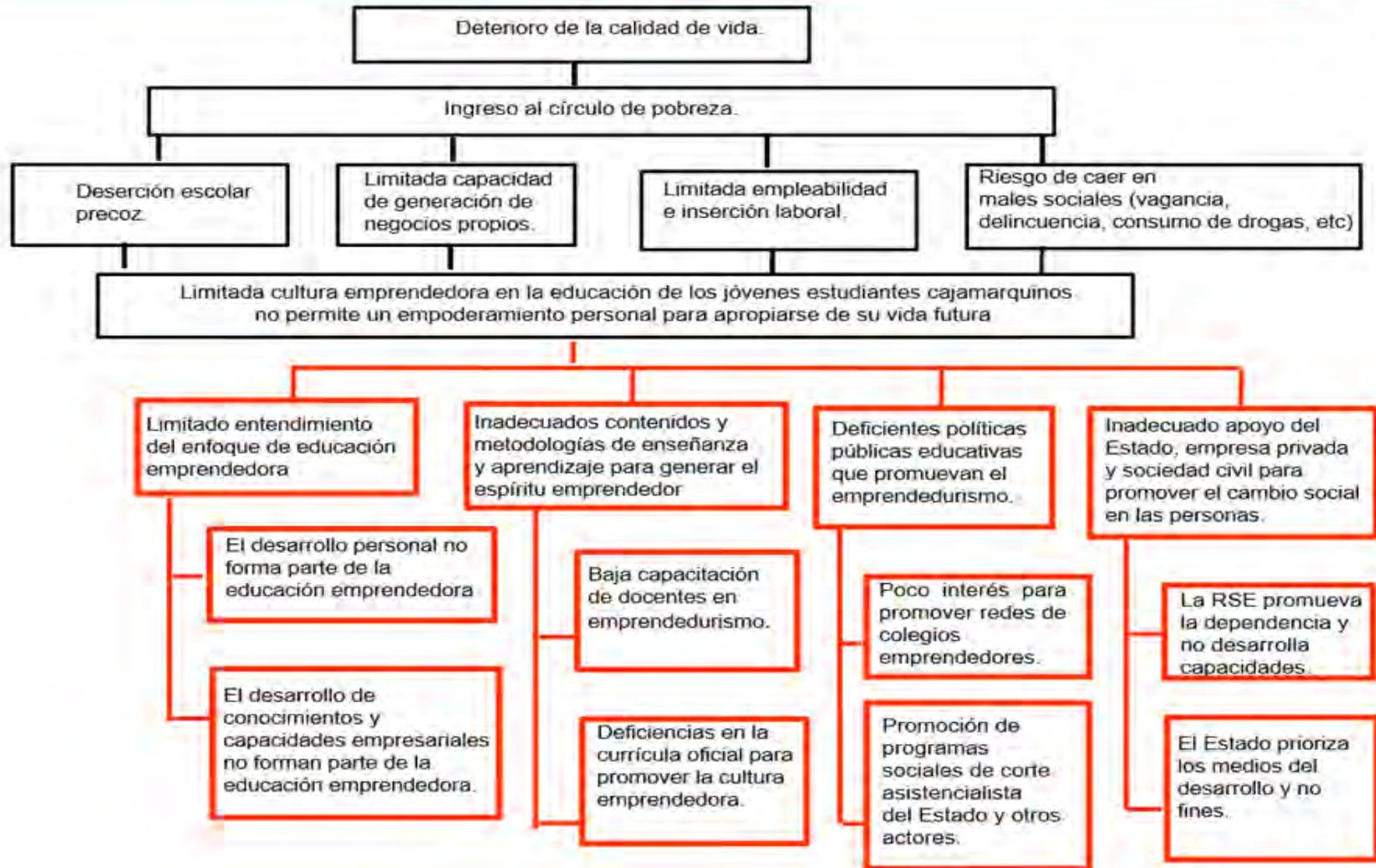


## **Anexos de la propuesta**

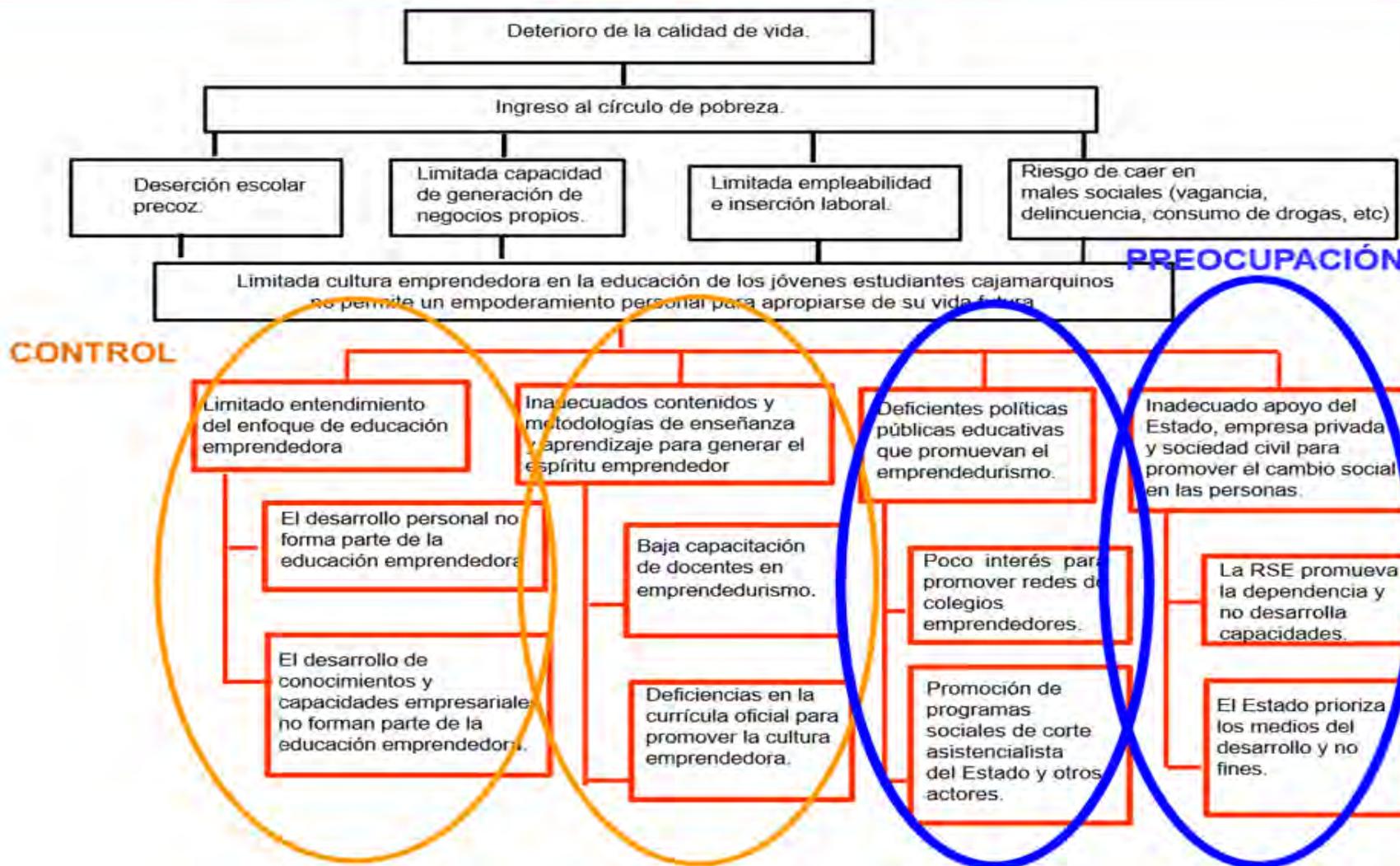
- Anexo N° 01**      Árbol de Problemas
- Anexo N° 02**      Círculo de control y preocupación a nivel de las causas del árbol de problemas
- Anexo N° 03**      Marco Lógico PJEH



## Árbol de Problemas



**Círculo de Control y Preocupación a nivel de las causas del Arbol de Problemas**



**MARCO LÓGICO**  
**PROYECTO DE JÓVENES EMPRENDEDORES: UN ENFOQUE HUMANISTA - PJEH**

Jerarquía de Objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
<b>FIN:</b> Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida futura de jóvenes estudiantes cajamarquinos empoderados.				
<b>PROPOSITO:</b> Los jóvenes estudiantes cajamarquinos de 3ro, 4to y 5to de secundaria del colegio piloto han fortalecido su capacidad de agencia y apropiación personales a través del emprendedurismo.	80% de los jóvenes estudiantes de 3ero, 4to y 5to de secundaria del colegio piloto cuentan con capacidades empresariales que les permite aprovechar las oportunidades del entorno al final del proyecto.	% de jóvenes estudiantes que desarrollarán ideas de negocios en los próximos dos años de culminados los estudios secundarios.	Estudiantes	El Estado prioriza la educación emprendedora de los jóvenes estudiantes como política educativa nacional.  El Gobierno Regional de Cajamarca apoya la implementación del enfoque de educación emprendedora en colegios.
	80% de los jóvenes estudiantes de 3ero, 4to y 5to de secundaria del colegio piloto desarrollan seguridad personal mejorando sus perspectivas de calidad de vida al final del proyecto.	% de jóvenes estudiantes que confía en sus capacidades personales desarrolladas para alcanzar metas de mediano y largo plazo.	Estudiantes	
<b>RESULTADOS:</b>  1. Docentes que han desarrollado capacidades.	95% de los docentes contribuyen con materiales que han desarrollado para cultivar en los estudiantes el fortalecimiento de su personalidad al final del proyecto.	% de docentes que contribuyen a la formación de un sólido concepto de sí mismo de los estudiantes.	Docentes	Asunción de responsabilidades de los actores del sector educación y empresariado.
	95% de los docentes contribuyen con materiales que han desarrollado para cultivar en los estudiantes sus proyectos empresariales al final del proyecto.	% de docentes que contribuyen a la formulación de planes de vida de los estudiantes.		
		% de docentes que contribuyen al desarrollo capacidades empresariales de los estudiantes.		
2. Estudiantes comprenden el emprendedurismo.	95% de los estudiantes que aprueban las pruebas relacionadas con la medición del emprendedurismo al final del proyecto.	% de docentes que contribuyen en la formulación de ideas de negocios viables de los estudiantes.	Estudiantes	
		% de estudiantes que desarrollan un sólido concepto de si mismos.		
	95% de los estudiantes que aprueban las pruebas relacionadas con la medición del emprendedurismo al final del proyecto.	% de estudiantes que cuentan con ideas de negocios viables para desarrollar.	Estudiantes	
		% de estudiantes que desarrollan un sólido concepto de si mismos.		
3. La currícula oficial del colegio piloto se ha fortalecido con los módulos de educación emprendedora implementados.	80% de las currículas oficiales de 3ro, 4to y 5to de secundaria incorporan contenidos de educación emprendedora a la mitad del proyecto.	% de las currículas oficiales con contenidos de educación emprendedora.	Currícula oficial del colegio piloto.	Participación activa de docentes y director del colegio piloto para insertar contenidos de educación emprendedora en la currícula oficial.

## MARCO LÓGICO

### PROYECTO DE JÓVENES EMPRENDEDORES: UN ENFOQUE HUMANISTA - PJEH

Jerarquía de Objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
<b>ACCIONES RESULTADO 1:</b> <b>1.1</b> Sensibilizar a docentes y actores educativos.	03 talleres de sensibilización y difusión para docentes y funcionarios de la DRE al final del proyecto.	Número de talleres ejecutados.	Informe de Monitoreo	Participación activa de docentes, DRE Cajamarca, Universidades de prestigio local o nacional y empresariado cajamarquino.
	03 teambuildings de sensibilización para promover y sostener la participación de docentes y director al final del proyecto.	Número de teambuildings realizados.	Informe de Monitoreo	
		Número de docentes participantes satisfechos con los teambuildings.	Docentes y Director	
<b>1.2</b> Formar a los docentes como coaches ontológicos y facilitadores empresariales.	50 docentes son formados como coaches ontológicos y facilitadores empresariales al final del proyecto.	Número de docentes inscritos en el proceso de formación.	Docentes	
		Número de docentes que termina satisfactoriamente el proceso de formación.		
<b>1.3</b> Establecer alianzas estratégicas o convenios con universidades de prestigio local o nacional.	02 alianzas estratégicas o convenios con universidades para la formación de docentes al final del proyecto.	Número de alianzas estratégicas o convenios pactados.	Convenio, documentos de alianza estratégica y Universidades	
<b>1.4</b> Promover la participación del empresariado local.	15 empresas participan en el proceso de formación de docentes al final de proyecto.	Número de empresas que participan en el proceso de formación de docentes.	Informe de Monitoreo, Docentes y Empresas	
		Número de empresas que participan en el proceso de formación de docentes hasta el final del proyecto.		
	30 voluntarios empresariales participan en la formación de docentes al final del proyecto.	Número de voluntarios empresariales que participan en la formación de docentes.	Informe de Monitoreo, Docentes, Voluntarios Empresariales y Empresas	
		Número de voluntarios empresariales cuyo aporte resulta significativo para los docentes.		
<b>1.5</b> Implementar pasantías empresariales.	15 pasantías empresariales para docentes al final del proyecto.	Número de pasantías empresariales ejecutadas	Informe de Monitoreo, Docentes y Empresas	
		Número de pasantías empresariales que logran satisfacción en los docentes.		

**MARCO LÓGICO**  
**PROYECTO DE JÓVENES EMPRENDEDORES: UN ENFOQUE HUMANISTA - PJEH**

Jerarquía de Objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos	
<b>ACCIONES RESULTADO 2:</b> <b>2.1 Ejecutar los módulos de educación emprendedora.</b>	06 módulos de educación emprendedora para estudiantes de 3ero de secundaria al final del proyecto.	Número de módulos ejecutados.	Informe de Monitoreo	Participación activa de los actores educativos (director, docentes y estudiantes) del colegio piloto y empresariado en la ejecución del proyecto.	
		% de satisfacción de los estudiantes de 3ero de secundaria al cursar los módulos.	Estudiantes		
	06 módulos de educación emprendedora para estudiantes de 4to de secundaria al final del proyecto.	Número de módulos ejecutados.	Informe de Monitoreo		
		% de satisfacción de los estudiantes de 4to de secundaria al cursar los módulos.	Estudiantes		
	06 módulos de educación emprendedora para estudiantes de 5to de secundaria al final del proyecto.	Número de módulos ejecutados.	Informe de Monitoreo		
		% de satisfacción de los estudiantes de 4to de secundaria al cursar los módulos.	Estudiantes		
<b>2.2 Organizar eventos de emprendedurismo dirigidos a los estudiantes participantes.</b>	03 expoventas para los productos de las ideas de negocio de los estudiantes al final del proyecto.	Número de expoventas realizadas.	Informe de Monitoreo		
	03 encuentros empresariales vivenciales para los estudiantes al final del proyecto.	Número de encuentros empresariales vivenciales realizados.	Informe de Monitoreo		
	03 foros internacionales para jóvenes emprendedores al final del proyecto.	Número de foros internacionales que incluyan participación de estudiantes.	Informe de Monitoreo		
<b>2.3 Organizar pasantías empresariales de acercamiento al mundo empresarial, laboral y profesional.</b>	15 pasantías empresariales para los jóvenes estudiantes al final del proyecto.	Número de pasantías empresariales ejecutadas	Informe de Monitoreo		
		Número de pasantías empresariales que logran satisfacción en los estudiantes	Estudiantes		

**MARCO LÓGICO**  
**PROYECTO DE JÓVENES EMPRENDEDORES UN ENFOQUE HUMANISTA - PJEH**

Jerarquía de Objetivos	Metas	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
<b>ACCIONES RESULTADO 3:</b>  <b>3.1</b> Diseñar e implementar módulos de educación emprendedora en el colegio piloto.	06 módulos de educación emprendedora diseñados e implementados para estudiantes de 3ero de secundaria al final del proyecto.	Número módulos diseñados e implementados para 3ro de secundaria.	Informe de Monitoreo	El colegio piloto prioriza la inserción del enfoque de educación emprendedora en la currícula oficial.
	06 módulos de educación emprendedora diseñados e implementados para estudiantes de 4to de secundaria al final del proyecto.	Número módulos diseñados e implementados para 4to de secundaria.		
	06 módulos de educación emprendedora diseñados e implementados para estudiantes de 5to de secundaria al final del proyecto.	Número módulos diseñados e implementados para 5to de secundaria.		
<b>3.2</b> Establecer convenio con la institución educativa piloto.	01 convenio con la institución educativa piloto para insertar módulos de educación emprendedora en la currícula al final del proyecto.	Número de convenios realizados.  Tipo y alcance del convenio logrado con el colegio piloto.	Convenio y Colegio Piloto	

## Bibliografía

ACOSTA, Alberto

2010 *El buen vivir en el camino del post-desarrollo. Una lectura desde la Constitución de Montecristi*. Quito: FES/ILDIS. Consulta: 02 de agosto de 2017.

[https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37014839/Buen\\_vir\\_posdesarrollo\\_A.\\_Acosta.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1502250133&Signature=KW9jmsJQSxcEaDe62u%2FJ1btorBA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUna\\_lectura\\_desde\\_la\\_Constitucion\\_de\\_Mon.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37014839/Buen_vir_posdesarrollo_A._Acosta.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1502250133&Signature=KW9jmsJQSxcEaDe62u%2FJ1btorBA%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUna_lectura_desde_la_Constitucion_de_Mon.pdf)

ARCE, Carlos

2017 *Informe 4 Proyecto Piloto de Jóvenes Emprendedores Locales*. Curso Diseño y Gestión de Programas y Proyectos de Desarrollo. PUCP.

ANGELELLI, Pablo & LLISTERRI, Juan José

2003 *El BID y la promoción de la empresarialidad: Lecciones aprendidas y recomendaciones para nuevos programas*. Washington, D.C.: BID. Consulta: 03 de agosto de 2017.

<https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/5033/EI%20BID%20y%20la%20promoci%C3%B3n%20de%20la%20empresarialidad%3a%20lecciones%20aprendidas%20y%20recomendaciones%20para%20nuevos%20programas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

BERNAL, Antonio

2014 *Competencia emprendedora e identidad personal. Una investigación exploratoria con estudiantes de educación secundaria obligatoria*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Consulta: 19 de julio de 2017.

[http://www.revistaeducacion.mec.es/doi/363\\_192.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/doi/363_192.pdf)

BERNAL, Antonio y Antonio CARDENAS

2014 *Evaluación del potencial emprendedor en escolares. Una investigación longitudinal*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Consulta: 02 de agosto de 2017.

<http://eds.b.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=59ff3b2e-9f00-479c-852f-072ad5ce9508@sessionmgr4010>

CASTILLO, Alicia

1999 *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento*. Santiago de Chile: Intec Chile. Consulta: 01 de agosto de 2017.

[http://ftp.ucauca.edu.co/Facultades/FIET/Materias/Gestion\\_tecnologica/2005/Clase%2012/Emprendimiento.pdf](http://ftp.ucauca.edu.co/Facultades/FIET/Materias/Gestion_tecnologica/2005/Clase%2012/Emprendimiento.pdf)

CORREA, Norma

2011 *“Interculturalidad y políticas públicas: una agenda al 2016”*. Economía y Sociedad. Lima, número 77, pp. 53-58. Consulta: 12 de febrero de 2019.

<http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/articulos/economiaysociedad/10-correa.pdf>

DONGIL, Esperanza y Antonio CANO

2014 *Desarrollo personal y bienestar*. Madrid: SEAS. Consulta: 01 de agosto de 2017.

[http://www.bemocion.msssi.gob.es/comoEncontrarmeMejor/guiasAutoayuda/docs/guia\\_desarrollo\\_personal\\_y\\_bienestar.pdf](http://www.bemocion.msssi.gob.es/comoEncontrarmeMejor/guiasAutoayuda/docs/guia_desarrollo_personal_y_bienestar.pdf)

EUROPEAN COMMISSION

2004 *Final report of the expert group “education for entrepreneurship”. Making progress in promoting entrepreneurial attitudes and skills through Primary and Secondary education*. Brussels: Enterprise Directorate-General. Consulta: 02 de agosto de 2017.

<https://www.google.com.pe/search?q=Final+Report+of+Expert+Group+%E2%80%9CBest+Procedure%E2%80%9D+Project+on+Education+and+Training+for+Entrepreneurship,+European+Commission,+Nov+2002&site=webhp&ei=u5uCWYGqDczGmwHn0LJ4&start=0&sa=N&biw=1600&bih=794>

EUROPEAN COMMISSION

2017 *What is entrepreneurship education?* Consulta: 27 de julio de 2017.

[https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/support/education\\_en](https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship/support/education_en)

FERNANDEZ-BALDOR, Alvaro y Alejandra BONI

2011 Ponencia *“Evaluación de proyectos de cooperación para el desarrollo. Una contribución desde el enfoque de capacidades”*. Cádiz. Consulta: 06 de agosto de 2017.

[http://personales.upv.es/alferma2/EC\\_AlvaroFdez\\_SandraBoni.pdf](http://personales.upv.es/alferma2/EC_AlvaroFdez_SandraBoni.pdf)

FORMICHELLA, María

2004 *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Buenos Aires: INTA. Consulta: 01 de agosto de 2017.  
<http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/MonografiaVersionFinal.pdf>

FLORES, Pedro

2008 *La revolución del aprendizaje. El docente Coach*. Quito: Instituto de Educación Emocional de Chile.

GUTIERREZ, Carmen

2007 *Evaluación del Proyecto Jóvenes Emprendedores de Cajamarca*. Cajamarca: Informe Consultora.

HERVIAS, Freddy

2015 *Capacidad emprendedora de los estudiantes de educación secundaria de una institución educativa de Ventanilla - Callao*. Lima: Escuela de Postgrado de la Universidad San Ignacio de Loyola. Consulta: 05 de agosto de 2017.  
<http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/2185>

HIRMAS, Carolina

2008 *Educación y diversidad cultural. Lecciones desde la práctica innovadora en América Latina*. Santiago de Chile: OREAL/UNESCO. Consulta: 02 de agosto de 2017.  
<http://unesdoc.unesco.org/images/0016/001626/162699s.pdf>

IMEN, Pablo

2012 *Junior Achievement o la pedagogía del capital*. Asociación del Magisterio de Entre Ríos. Realidad Económica 271. Paraná. Consulta: 11 de noviembre de 2018.  
<http://agmer.org.ar/index/wp-content/uploads/2013/07/IMEN-junior-achievement-o-la-pedagogia-del-capital.pdf>

JUNIOR ACHIEVEMENT WORLDWIDE PERU

2004 *Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca*. Lima: JAW Perú.

KLEIN, Naomi

2015 *“Introducción”. Esto lo Cambia Todo. El capitalismo contra el clima.* Colombia: Paidós, 13-45. Consulta: 12 de febrero de 2019.  
[http://www.biodiversidadla.org/Portada\\_Principal/Documentos/Esto\\_lo\\_cambia\\_todo.\\_El\\_capitalismo\\_contra\\_el\\_clima\\_Introduccion\\_del\\_nuevo\\_libro\\_de\\_Naomi\\_Klein](http://www.biodiversidadla.org/Portada_Principal/Documentos/Esto_lo_cambia_todo._El_capitalismo_contra_el_clima_Introduccion_del_nuevo_libro_de_Naomi_Klein)

MINISTERIO COORDINADOR DE CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO –  
ECUADOR

2017 *Educación para la democracia y el buen vivir.* Quito. Consulta: 02 de agosto de 2017.  
<http://www.conocimiento.gob.ec/educacion-para-la-democracia-y-el-buen-vivir/>

MINISTERIO DE EDUCACION - MINEDU

2017 *Currículo Nacional de Educación Básica.* Lima. Consulta: 09 de febrero de 2019.  
<http://www.minedu.gob.pe/curriculo/>

NACIONES UNIDAS

2017 *Objetivos de desarrollo sostenible, 17 objetivos para transformar el mundo.* Consulta: 07 de agosto de 2017.  
<http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

NACIONES UNIDAS

s/f *La democracia y las Naciones Unidas.* Consulta: 02 de agosto de 2017.  
<http://www.un.org/es/events/democracyday/pdf/presskit.pdf>

NAVARRO, Hugo

2005 *Manual para la evaluación de impacto de proyectos y programas de lucha contra la pobreza.* Santiago de Chile: Naciones Unidas. Consulta: 06 de agosto de 2017.  
[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5605/S053168\\_es.pdf?sequence=1](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5605/S053168_es.pdf?sequence=1)

NAVARRO, Hugo y Otros

2006 *Pauta metodológica de evaluación de impacto ex ante y ex post de programas sociales de lucha contra la pobreza.* Santiago de Chile: Naciones Unidas. Consulta: 07 de agosto de 2017.  
[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5489/S0501023\\_es.pdf](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5489/S0501023_es.pdf)

NUSSBAUM, Martha

2016 *Conferencia "Educación para el lucro, educación para la libertad"*. Consulta: 01 de agosto de 2017.

[http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fcy9DolwFlbhW4GBkbSiQRwbYkwlkyYGuphj20i1P0Bb4-ULGAcXt\\_Mk53sRRQ2iBp7yBI5aA2pyS\\_NLsSuzFdng-nCsSkzykuy3p3OdFRmqEP3\\_MBXkfRgoQZRZ48XLo6a3owcVuIAEg\\_tVZ7X43Ax0DwZcgk1w7gpBR8JEWnChVMzWMXAzD5aqkdy6WVw4DwwWcelYGGJ1NNYy-g\\_SbQf2Dtm-FQWTH/](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fcy9DolwFlbhW4GBkbSiQRwbYkwlkyYGuphj20i1P0Bb4-ULGAcXt_Mk53sRRQ2iBp7yBI5aA2pyS_NLsSuzFdng-nCsSkzykuy3p3OdFRmqEP3_MBXkfRgoQZRZ48XLo6a3owcVuIAEg_tVZ7X43Ax0DwZcgk1w7gpBR8JEWnChVMzWMXAzD5aqkdy6WVw4DwwWcelYGGJ1NNYy-g_SbQf2Dtm-FQWTH/)

OCDE/CEPAL/CAF

2016 *Perspectivas económicas de América Latina 2017. Juventud, competencias y emprendimiento*. Paris: OECD Publishing. Consulta: 02 de agosto de 2017.

[http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40721/LCG2689\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40721/LCG2689_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

POLLMANN, Arnd

2008 *"Filosofía de los derechos humanos: problemas y tendencias de actualidad"*. En REÁTEGUI, Félix (coordinador). Colección Documentos de Trabajo. Serie Justicia Global N. °1. Lima: Instituto de Democracia y Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú (IDEHPUCP). Consulta: 15 de febrero de 2019.

[http://idehpucp.pucp.edu.pe/images/publicaciones/filosofia\\_de\\_los\\_derechos\\_humanos\\_problemas\\_y\\_tendencias\\_de\\_actualidad.pdf](http://idehpucp.pucp.edu.pe/images/publicaciones/filosofia_de_los_derechos_humanos_problemas_y_tendencias_de_actualidad.pdf)

PUCP – ESCUELA DE POSGRADO

2017 *Ética y Gerencia Social*. Material de estudio. Maestría en Gerencia Social. Modalidad Semipresencial.

PUCP – ESCUELA DE POSGRADO

2018 *Enfoques transversales en proyectos de desarrollo*. Material de estudio. Maestría en Gerencia Social. Modalidad Semipresencial.

RODRIGUEZ, Adrián y otros

2011 *Desarrollo de capacidades para emprender. Una metodología para el apoyo de microemprendimientos productivos*. Montevideo: Instituto de Economía de FCEYA de la UDELAR. Consulta: 01 de agosto de 2017.

<http://www.iecon.ccee.edu.uy/download.php?len=en&id=247&nbre=DT07-11.pdf&ti=application/pdf&tc=Publicaciones>

RODRIGUEZ, Adriana

2016 *Teoría y práctica del buen vivir: orígenes, debates conceptuales y conflictos sociales. El caso de Ecuador*. Universidad del País Vasco. Consulta: 02 de agosto de 2017.

<http://filosofiadelbuenvivir.com/wp-content/uploads/2016/09/Tesis-Doctoral-Buen-Vivir-Adriana-Rodr%C3%ADguez-S.pdf>

SIGNIFICADOS

2018 *Know how*. Consulta 28 de noviembre de 2018

<https://www.significados.com/know-how/>

UNESCO

2017 *Educación e interculturalidad*. Quito: Oficina Nacional de Programa Sector Educación. Consulta: 02 de agosto de 2017.

<http://www.unesco.org/new/es/quito/education/education-and-interculturality/>

UNESCO

2017 *Conocimiento indígena y políticas educativas en América Latina*. París: Ediciones UNESCO. Consulta: 02 de agosto de 2017.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0024/002477/247754s.pdf>

UNESCO

2006 *Directrices de la UNESCO sobre educación intercultural*. París: Ediciones UNESCO. Consulta: 27 de julio de 2017.

<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147878s.pdf>

UNFPA, ONU Mujeres, UNICEF y PNUD

2012 *Ampliando la Mirada: la Integración de los Enfoques de Género, Interculturalidad y Derechos Humanos*. Santiago de Chile. Consulta: 15 de febrero de 2019.

<http://www.unfpa.org.pe/WebEspeciales/2013/Sep2013/UNFPA-Ampliandola-Mirada.pdf>

VALDES, Marcos

s/f *La evaluación de impacto de proyectos sociales: definiciones y conceptos*. Consulta: 07 de agosto de 2017.

[https://www.mapunet.org/documentos/mapuches/Evaluacion\\_impacto\\_d\\_e\\_proyectos\\_sociales.pdf](https://www.mapunet.org/documentos/mapuches/Evaluacion_impacto_d_e_proyectos_sociales.pdf)

VALCÁRCEL, Marcel

2006 *Génesis y Evolución del Concepto de Enfoques Sobre el Desarrollo*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú – Centro de Investigaciones Sociológicas, Económicas, Políticas y Antropológicas CISEPA, pp. 3-75.

WIKIPEDIA

2017 *Desarrollo personal*. Consulta: 01 de agosto de 2017.

<https://es.wikipedia.org/wiki/Democracia>

WIKIPEDIA

2017 *Democracia*. Consulta: 02 de agosto de 2017.

<https://es.wikipedia.org/wiki/Democracia>

WIKIPEDIA

2018 *Assessment center*. Consulta: 24 de noviembre de 2018.

[https://es.wikipedia.org/wiki/Assessment\\_center](https://es.wikipedia.org/wiki/Assessment_center)

WIKIPEDIA

2018 *Coaching Ontológico*. Consulta: 10 de diciembre de 2018.

<https://es.wikipedia.org/wiki/Coaching>



## **Anexos**

**Anexo N° 01** Matriz de análisis (columna vertebral).

**Anexo N° 02** Guía de entrevista semiestructurada para alumnos egresados.

**Anexo N° 03** Guía de entrevista semiestructurada para directores

**Anexo N° 04** Guía de entrevista semiestructurada para docentes

**Anexo N° 05** Guía de entrevista semiestructurada para ejecutivo empresa patrocinadora

**Anexo N° 06** Guía de entrevista semiestructurada para empresarios

**Anexo N° 07** Guía de entrevista semiestructurada para staff PFJEC

**Anexo N° 08** Guía de historia de vida para alumnos egresados

**Anexo N° 09** Guía de historia de vida para docentes

**ANEXO N° 1**  
**Matriz de Análisis (Columna Vertebral)**

Objetivo General	Objetivo Específico	Variable	Definición de la Variable	Indicadores	Unidad de Análisis	Fuente	Técnica
Analizar referencias de impactos del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en los alumnos egresados y docentes.	Identificar y analizar el proceso de implementación del programa y específicamente las estrategias y mecanismos del enfoque intercultural.	Proceso de implementación.	Se refiere a los procedimientos de sensibilización de actores, selección de docentes y alumnos, selección de colegios de zonas urbanas y rurales, capacitación de docentes y alumnos, y materiales educativos (manuales).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de sensibilización y selección de colegios.</li> <li>• Actividades de selección de docentes - instructores.</li> <li>• Actividades de capacitación de docentes - instructores y selección de alumnos.</li> <li>• Actividades de entrega de materiales.</li> </ul>	• Proyecto PFJEC	• Proyecto PFJEC	• Revisión documentaria
		Estrategias	Se refiere a las estrategias de educación emprendedora enfocadas a contribuir en el desarrollo de los roles como individuo y empresario.	• Estrategias de educación emprendedora.	• Proyecto PFJEC	• Proyecto PFJEC	• Revisión documentaria
		Mecanismos	Se refiere a organizar y ejecutar los módulos La Compañía, además de los eventos JA (Expoventas, Encuentros Empresariales, FIE Argentina y Foro Magisterial México) para promover una actitud emprendedora y comprensión de la economía de libre mercado.	• Número de módulos la La Compañía y eventos JA	• Proyecto PFJEC	• Proyecto PFJEC	• Revisión documentaria

Objetivo General	Objetivo Especifico	Variable	Definición de la Variable	Indicadores	Unidad de Análisis	Fuente	Técnica
Analizar referencias de impactos del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en los alumnos egresados y docentes.	Analizar la valoración y percepción que tienen los jóvenes egresados y docentes del PFJEC sobre su desarrollo personal.	Valoración	Se refiere a los juicios de valor de beneficiarios y actores del PFJEC acerca del impacto en la generación de negocios y desarrollo personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juicios de valor del impacto en docentes y alumnos egresados.</li> <li>Impactos apreciados en la escogencia de una ocupación adulta en alumnos egresados.</li> <li>Impactos apreciados en la actividad docente.</li> <li>Juicios de valor de otros actores sobre el impacto del PFJEC en los alumnos egresados y docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> <li>Directores</li> <li>Profesionales staff del PFJEC</li> <li>Empresarios Consejo Consultivo del PFJEC</li> <li>Ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> <li>Directores</li> <li>Profesionales staff del PFJEC</li> <li>Empresarios Consejo Consultivo del PFJEC</li> <li>Ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semi estructurada</li> <li>Historias de vida</li> </ul>
		Percepción	Se refiere al grado de satisfacción de los beneficiarios y actores del PFJEC.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opiniones de satisfacción de alumnos egresados, docentes y otros actores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> <li>Directores</li> <li>Profesionales staff del PFJEC</li> <li>Empresarios Consejo Consultivo del PFJEC</li> <li>Ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> <li>Directores</li> <li>Profesionales staff del PFJEC</li> <li>Empresarios Consejo Consultivo del PFJEC</li> <li>Ejecutivo empresa patrocinadora PFJEC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semi estructurada</li> <li>Historias de vida</li> </ul>
	Identificar y analizar el desarrollo personal y la generación de negocios de los participantes de referencia del Programa.	Desarrollo personal	Se refiere al desarrollo de actitudes (sólido concepto de sí mismo y fijarse metas personales) y habilidades (trabajo en equipo, estimular la creatividad, resolver problemas y asumir riesgos y responsabilidades) y adopción de valores (compromiso, honestidad y otros) no necesariamente vinculados a la actividad empresarial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo del emprendedurismo como filosofía de vida (logro de metas personales).</li> <li>Desarrollo laboral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semi estructurada</li> <li>Historias de vida</li> </ul>
		Generación de negocios	Se refiere a la aplicación de los conocimientos empresariales del PFJEC, experimentando los beneficios y ventajas del emprendimiento personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Emprendimientos empresariales realizados y mejoras en los mismos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos egresados</li> <li>Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista semi estructurada</li> <li>Historias de vida</li> </ul>

**Guía de entrevista semiestructurada para alumnos egresados  
del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en  
Cajamarca  
(I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

**1. Proceso de implementación**

**El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cómo fue seleccionado su colegio?**

- a. Invitación directa de JA al director de colegio ( )
- b. Gestión de los padres de familia ante JA para formar parte del programa ( )
- c. Solicitud y gestión del director del colegio ante JA ( )
- d. Invitación de la empresa patrocinadora del programa al colegio ( )
- e. Solicitud y gestión de los docentes de su colegio ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Participó de alguna actividad de sensibilización que permitió se decidiera a ser parte del PFJEC?**

- a. Charla de presentación del Programa en el Colegio ( )
- b. Invitación del director del colegio ( )
- c. Invitación de sus compañeros del colegio ( )
- d. Solicitud de participación de su profesor ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo se realizó su selección como integrante del Programa La Compañía?**

- a. Designación del director del colegio ( )
- b. Invitación de su docente - instructor ( )
- c. Visita de los representantes del Programa a su colegio ( )
- d. Pedido expreso de la empresa patrocinadora del Programa ( )
- e. Solicitud suya para participar del Programa ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**Luego de que Ud. fue seleccionado como integrante del PFJEC. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron su desempeño en el Programa La Compañía?**

- a. Capacitación en el Módulo “La Compañía” ( )
- b. Capacitación con empresarios y/o ejecutivos voluntarios del Programa ( )
- c. Capacitaciones demostrativas con profesionales expertos en fabricación de productos de su “Compañía” ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad. ¿Cuáles fueron los materiales que recibió para el desarrollar el Programa La Compañía?**

- a. Kit del Programa La Compañía ( )
- b. Solo manual del instructor ( )
- c. Solo manual para los alumnos ( )
- d. No recibí ningún material ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 2. Estrategias

**La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente.**

**¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron a su desarrollo personal (individuo)?**

- a. Fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad ( )
- b. Desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia ( )
- c. Fortalecimiento de la confianza en uno mismo ( )
- d. Fomento del compromiso y honestidad ( )
- e. Orientación hacia la metas personales ( )
- f. Capacidad de trabajo en equipo ( )
- g. Resolución de problemas ( )
- h. Todos los anteriores ( )
- i. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo contribuyó en su plan de vida?**

- a. Importancia de fijarse objetivos claros y realistas ( )
- b. Comprensión de que uno mismo es autor de su propio desarrollo ( )
- c. Comprensión de la importancia de estudiar y capacitarse constantemente para alcanzar metas personales ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿En cuáles aspectos contribuyó en su desarrollo como empresario?**

- a. Promoción del espíritu empresarial como base para crear una sociedad capaz de generar empleo, competitividad y crecimiento sostenible ( )
- b. Promover en la comunidad una mejor comprensión de la economía de libre mercado ( )
- c. Comprensión de la relación positiva entre la comunidad y el sector empresarial para hacer sostenible cualquier proyecto económico ( )
- d. Promoción de futuros ciudadanos que perciban al sector empresarial como facilitador para el logro sus metas personales ( )
- e. Desarrollo de simulaciones empresariales de generación y desarrollo de un negocio para comprender los conceptos de economía y empresa ( )
- f. Conocimiento de los beneficios y ventajas del emprendimiento personal ( )
- g. d y f ( )
- h. Todos los anteriores ( )
- i. Otras (especifique) ( )

**3. Mecanismos**

**¿Cuáles fueron las aplicaciones que dio al aprendizaje logrado?**

- a. En el trabajo dependiente ( )
- b. En el emprendimiento ( )
- c. a y b ( )
- d. En el hogar ( )
- e. En la vida ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cuáles son los emprendimientos que ha realizado?**

- a. Emprendimiento de servicios profesionales ( )
- b. Emprendimiento comercial ( )

- c. Emprendimiento de producción y venta ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Ningún emprendimiento ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su hogar?**

- a. Tengo una casa propia ( )
- b. Gozo de calidad de vida junto a mi familia ( )
- c. Entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares ( )
- d. Inserción exitosa en la vida adulta y familiar ( )
- e. Se facilitó el emprendimiento familiar ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su trabajo?**

- a. Inserción exitosa en el mundo del trabajo ( )
- b. Mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral. ( )
- c. Soy un líder intraempresarial en mi trabajo ( )
- d. Empleabilidad para competir en el mundo laboral ( )
- e. Plan de carrera profesional ( )
- f. Valoración del trabajo para alcanzar metas personales ( )
- g. Todas las anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su empresa?**

- a. Inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad ( )
- b. Competitividad empresarial ( )
- c. Servicios y productos de calidad ( )
- d. Manejo adecuado de las finanzas de la empresa ( )

- e. Talento humano competitivo base del desarrollo empresarial ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su rol de consumidor?**

- a. Consumidor más racional y exigente ( )
- b. A desarrollar habilidades para asignar eficientemente recursos escasos ( )
- c. Consumir productos relacionados con la identidad de emprendedores emergentes ( )
- d. a, b y c ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**4. Valoración**

**¿Qué juicios de valor vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en su vida?**

- a. Promovió mi desarrollo personal y ahora soy una mejor persona ( )
- b. Promovió mi espíritu empresarial y ahora tengo un negocio ( )
- c. Ambos juicios de valor impactaron mi vida ( )
- d. No hubo desarrollo personal en mí y mucho menos como persona ( )
- e. Jamás se despertó el espíritu empresarial en mí y no tengo un negocio ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Cuáles fueron los impactos más apreciados en la escogencia de su actual ocupación adulta o carrera profesional?**

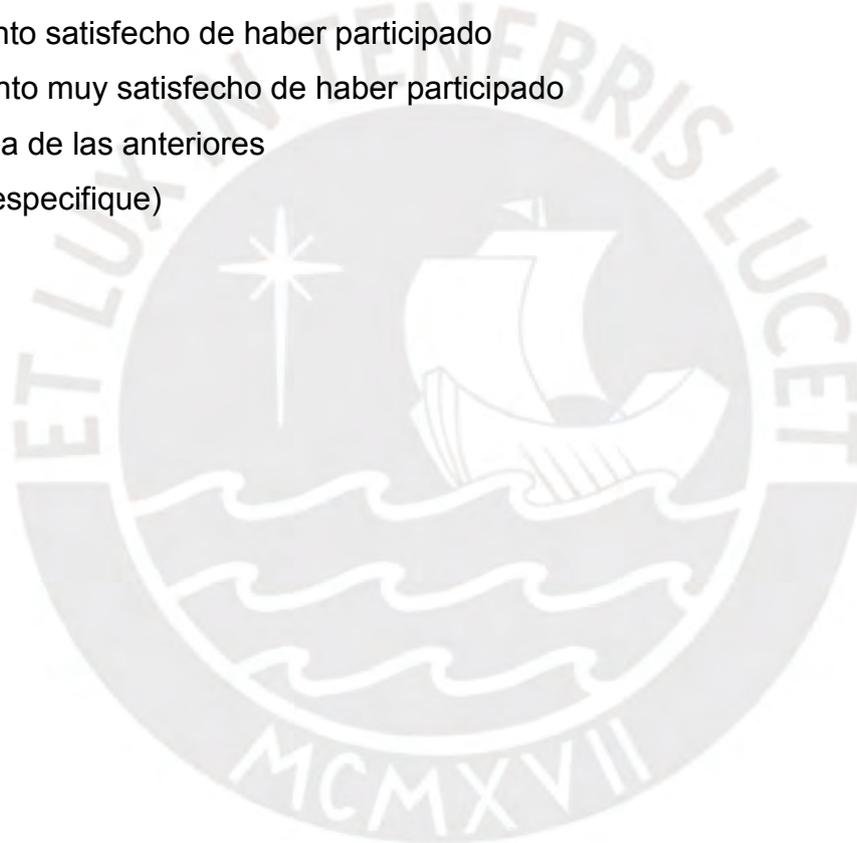
- a. Identificación clara de intereses y habilidades ( )
- b. Comprensión de la diversidad de opciones profesionales ( )
- c. Ambos a y b ( )

- d. Ninguna de las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 5. Percepción

**¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC?**

- a. Me siento poco satisfecho de haber participado ( )
- b. Me siento medianamente satisfecho de haber participado ( )
- c. Me siento satisfecho de haber participado ( )
- d. Me siento muy satisfecho de haber participado ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )



**Guía de entrevista semiestructurada para directores del  
Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en  
Cajamarca  
(I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

**1. Proceso de implementación**

**El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cómo fue seleccionado su colegio?**

- a. Invitación de JA a Ud. como director de colegio ( )
- b. Gestión de los padres de familia ante JA para formar parte del programa ( )
- c. Solicitud y gestión suya como director del colegio ante JA ( )
- d. Invitación de la empresa patrocinadora del programa al colegio ( )
- e. Solicitud y gestión de los docentes de su colegio ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Participó de alguna actividad de sensibilización que permitió se decidiera a ser parte del PFJEC?**

- a. Charla de presentación del Programa en el Colegio ( )
- b. Invitación a Ud. como director del colegio ( )
- c. Invitación de otros directores de la Red de Colegios JA ( )
- d. Solicitud de participación de sus profesores ( )
- e. Participación en el Seminario Taller convocado por JA ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**Luego de que sus docentes y alumnos fueron seleccionados como integrantes del PFJEC. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron su desempeño en el Programa La Compañía?**

- a. Capacitación en el Módulo “La Compañía” ( )
- b. Capacitación con empresarios y/o ejecutivos voluntarios del Programa ( )
- c. Capacitaciones demostrativas con profesionales expertos en fabricación de productos de su “Compañía” ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad. ¿Conoce cuáles fueron los materiales que recibieron los docentes y alumnos del Programa La Compañía?**

- a. Kit del Programa La Compañía (Manual del Instructor, incluyendo material para alumnos y otros) ( )
- b. Solo manual del instructor ( )
- c. Solo manual para los alumnos ( )
- d. No recibieron ningún material ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 2. Estrategias

La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente. ¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron al desarrollo personal (individuos) de alumnos y docentes?

- a. Fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad ( )
- b. Desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia ( )
- c. Fortalecimiento de la confianza en uno mismo ( )
- d. Fomento del compromiso y honestidad ( )
- e. Orientación hacia la metas personales ( )
- f. Capacidad de trabajo en equipo ( )
- g. Resolución de problemas ( )
- h. Todos los anteriores ( )
- i. Otras (especifique) ( )

¿Cómo contribuyó en el plan de vida de alumnos y docentes?

- a. Importancia de fijarse objetivos claros y realistas ( )
- b. Comprensión de que uno mismo es autor de su propio desarrollo ( )
- c. Comprensión de la importancia de estudiar y capacitarse constantemente para alcanzar metas personales ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

¿En cuáles aspectos considera que contribuyó en su desarrollo como empresarios tanto de alumnos y docentes?

- a. Promoción del espíritu empresarial como base para crear una sociedad capaz de generar empleo, competitividad y crecimiento sostenible ( )
- b. Promover en la comunidad una mejor comprensión de la economía de libre mercado ( )

- c. Comprensión de la relación positiva entre la comunidad y el sector empresarial para hacer sostenible cualquier proyecto económico ( )
- d. Promoción de futuros ciudadanos que perciban al sector empresarial como facilitador para el logro sus metas personales ( )
- e. Desarrollo de simulaciones empresariales de generación y desarrollo de un negocio para comprender los conceptos de economía y empresa ( )
- f. Conocimiento de los beneficios y ventajas del emprendimiento personal ( )
- g. Todos los anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

### 3. Mecanismos

Sus respuestas deben referirse tanto a alumnos y docentes del PFJEC – Programa La Compañía.

#### ¿Cuáles fueron las aplicaciones que conoce dieron al aprendizaje logrado?

- a. En el trabajo dependiente ( )
- b. En el emprendimiento ( )
- c. a y b ( )
- d. En el hogar ( )
- e. En la vida ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

#### ¿Cuáles son los emprendimientos que conoce han realizado?

- a. Emprendimiento de servicios profesionales ( )
- b. Emprendimiento comercial ( )
- c. Emprendimiento de producción y venta ( )
- d. Ningún emprendimiento ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en su hogar?**

- a. Tienen una casa propia ( )
- b. Gozan de calidad de vida junto a su familia ( )
- c. Entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares ( )
- d. Inserción exitosa en el ámbito social o en la sociedad ( )
- e. Se facilitó el emprendimiento familiar ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en sus trabajos?**

- a. Inserción exitosa en el mundo del trabajo ( )
- b. Mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral. ( )
- c. Líderes intraemprendedores en su trabajo ( )
- d. Empleabilidad para competir en el mundo laboral ( )
- e. Plan de carrera profesional ( )
- f. Valoración del trabajo para alcanzar metas personales ( )
- g. Todas las anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en sus empresas?**

- a. Inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad ( )
- b. Competitividad empresarial ( )
- c. Servicios y productos de calidad ( )
- d. Manejo adecuado de las finanzas de la empresa ( )
- e. Talento humano competitivo base del desarrollo empresarial ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en su rol de consumidores?**

- a. Consumidores más racionales y exigentes ( )
- b. A desarrollar habilidades para asignar eficientemente recursos escasos ( )
- c. a y b ( )
- c. Ninguna de las anteriores ( )
- d. Otras (especifique) ( )

**4. Valoración**

**¿Qué juicios de valor vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en la vida de alumnos egresados y docentes de su colegio?**

- a. Promovió su desarrollo personal y ahora son mejores personas ( )
- b. Promovió su espíritu empresarial y ahora tienen un negocio ( )
- c. Ambos juicios de valor impactaron sus vidas ( )
- d. No hubo desarrollo personal de alumnos egresados y docentes ( )
- e. Jamás se despertó el espíritu empresarial en alumnos egresados y docentes ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿En la actividad docente cuales fueron los impactos más apreciados?**

- a. Utilización de un nuevo enfoque educativo: “educación emprendedora” ( )
- b. Aplicación de metodologías activas y aprendizaje cooperativo en el dictado de los cursos a su cargo ( )
- c. Contribución a la mejora de la educación ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 5. Percepción

¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC?

- a. Me siento poco satisfecho de haber participado ( )
- b. Me siento medianamente satisfecho de haber participado ( )
- c. Me siento satisfecho de haber participado ( )
- d. Me siento muy satisfecho de haber participado ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )



**Guía de entrevista semiestructurada para docentes del  
Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en  
Cajamarca  
(I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

**1. Proceso de implementación**

**El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cómo fue seleccionado su colegio?**

- a. Invitación directa de JA al director de colegio ( )
- b. Gestión de los padres de familia ante JA para formar parte del programa ( )
- c. Solicitud y gestión del director del colegio ante JA ( )
- d. Invitación de la empresa patrocinadora del programa al colegio ( )
- e. Solicitud y gestión de los docentes de su colegio ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Participó de alguna actividad de sensibilización que permitió se decidiera a ser parte del PFJEC?**

- a. Charla de presentación del Programa en el colegio ( )
- b. Invitación del director del colegio ( )
- c. Invitación de sus colegas docentes del colegio ( )
- d. Solicitud de participación de la DRE Cajamarca ( )
- e. Participación en el Seminario Taller convocado por JA ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo se realizó su selección como instructor del PFJEC?**

- a. Designación del director del colegio ( )
- b. Participación de actividades de selección del Seminario Taller JA ( )
- c. Visita de los representantes del Programa a su colegio ( )
- d. Pedido expreso de la empresa patrocinadora del Programa ( )
- e. Solicitud suya para participar del Programa ( )
- f. Otro (especifique) ( )

**Luego de que Ud. fue seleccionado como instructor del PFJEC. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron su desempeño en el Programa La Compañía?**

- a. Capacitación en el Módulo “La Compañía” ( )
- b. Capacitación con empresarios y/o ejecutivos voluntarios del Programa ( )
- c. Capacitaciones demostrativas con profesionales expertos en fabricación de productos de su “Compañía” ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad. ¿Cuáles fueron los materiales que recibió para el desarrollar el Programa La Compañía?**

- a. Kit del Programa La Compañía (Manual del instructor, incluyendo material para alumnos y otros) ( )
- b. Solo manual del instructor ( )
- c. Solo manual para los alumnos ( )
- d. No recibí ningún material ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 2. Estrategias

**La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente.**

**¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron a su desarrollo personal (individuo)?**

- a. Fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad ( )
- b. Desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia ( )
- c. Fortalecimiento de la confianza en uno mismo ( )
- d. Fomento del compromiso y honestidad ( )
- e. Orientación hacia la metas personales ( )
- f. Capacidad de trabajo en equipo ( )
- g. Resolución de problemas ( )
- h. Todos los anteriores ( )
- i. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo contribuyó en su plan de vida?**

- a. Importancia de fijarse objetivos claros y realistas ( )
- b. Comprensión de que uno mismo es autor de su propio desarrollo ( )
- c. Comprensión de la importancia de estudiar y capacitarse constantemente para alcanzar metas personales ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿En cuáles aspectos contribuyó en su desarrollo como empresario?**

- a. Promoción del espíritu empresarial como base para crear una sociedad capaz de generar empleo, competitividad y crecimiento sostenible ( )
- b. Promover en la comunidad una mejor comprensión de la economía de libre mercado ( )
- c. Comprensión de la relación positiva entre la comunidad y el sector empresarial para hacer sostenible cualquier proyecto económico ( )
- d. Promoción de futuros ciudadanos que perciban al sector empresarial como facilitador para el logro sus metas personales ( )
- e. Desarrollo de simulaciones empresariales de generación y desarrollo de un negocio para comprender los conceptos de economía y empresa ( )
- f. Conocimiento de los beneficios y ventajas del emprendimiento personal ( )
- g. Todos los anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**3. Mecanismos**

**¿Cuáles fueron las aplicaciones que dio al aprendizaje logrado del Programa La Compañía?**

- a. En el trabajo dependiente ( )
- b. En el emprendimiento ( )
- c. a y b ( )
- d. En el hogar ( )
- e. En la vida ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cuáles son los emprendimientos que ha realizado?**

- a. Emprendimiento de servicios profesionales ( )
- b. Emprendimiento comercial ( )

- c. Emprendimiento de producción y venta ( )
- d. Ningún emprendimiento ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su hogar?**

- a. Tengo una casa propia ( )
- b. Gozo de calidad de vida junto a mi familia ( )
- c. Entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares ( )
- d. Inserción exitosa en el ámbito social ( )
- e. Se facilitó el emprendimiento familiar ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su trabajo?**

- a. Inserción exitosa en el mundo del trabajo ( )
- b. Mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral. ( )
- c. Soy un líder intraempresario en mi trabajo ( )
- d. Empleabilidad para competir en el mundo laboral ( )
- e. Plan de carrera profesional ( )
- f. Valoración del trabajo para alcanzar metas personales ( )
- g. Todas las anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su empresa?**

- a. Inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad ( )
- b. Competitividad empresarial ( )
- c. Servicios y productos de calidad ( )
- d. Manejo adecuado de las finanzas de la empresa ( )
- e. Talento humano competitivo base del desarrollo empresarial ( )

- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras logró o se dieron en su rol de consumidor?**

- a. Consumidor más racional y exigente ( )
- b. A desarrollar habilidades para asignar eficientemente recursos escasos ( )
- c. a y b ( )
- c. Ninguna de las anteriores ( )
- d. Otras (especifique) ( )

**4. Valoración**

**¿Qué juicios de valor vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en su vida?**

- a. Promovió mi desarrollo personal y ahora soy un mejor docente ( )
- b. Promovió mi espíritu empresarial y ahora tengo un negocio ( )
- c. Ambos juicios de valor impactaron mi vida ( )
- d. No hubo desarrollo personal en mí y mucho menos como docente ( )
- e. Jamás se despertó el espíritu empresarial en mí y no tengo un negocio ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿En la actividad docente cuales fueron los impactos más apreciados?**

- a. Utilización de un nuevo enfoque educativo: “educación emprendedora” ( )
- b. Aplicación de metodologías activas y aprendizaje cooperativo en el dictado de los cursos a mi cargo ( )
- c. Contribución a la mejora de la educación ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 5. Percepción

¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC?

- a. Me siento poco satisfecho de haber participado ( )
- b. Me siento medianamente satisfecho de haber participado ( )
- c. Me siento satisfecho de haber participado ( )
- d. Me siento muy satisfecho de haber participado ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )



**Guía de entrevista semiestructurada para ejecutivo empresa  
patrocinadora del Programa de Formación de Jóvenes  
Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

**1. Proceso de implementación**

**El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cómo fueron seleccionados los colegios participantes?**

- a. Invitación directa de JA al director de colegio ( )
- b. Gestión de los padres de familia ante JA para formar parte del programa ( )
- c. Solicitud y gestión del director del colegio ante JA ( )
- d. Invitación de la empresa patrocinadora del programa al colegio ( )
- e. Solicitud y gestión de los docentes del colegio a JA ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo describiría las acciones de sensibilización que permitieron la participación de docentes y alumnos en el PFJEC?**

- a. Charlas de presentación del Programa en el Colegio ( )
- b. Convencimiento al director del colegio sobre las bondades del programa ( )
- c. Invitación y convencimiento de docentes y alumnos a cargo del staff ( )
- d. Solicitud de participación de la DRE Cajamarca ( )
- e. Organización del Seminario Taller para docentes convocado por JA ( )
- f. a y e ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo se realizó la selección de instructores del PFJEC, particularmente del Programa La Compañía?**

- a. Designación del director del colegio ( )
- b. Participación de actividades de selección del Seminario Taller JA ( )
- c. Visita del staff para seleccionar instructores en el colegio ( )
- d. Pedido de la empresa patrocinadora para invitar a determinados docentes ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo se realizó la selección de alumnos del PFJEC, particularmente del Programa La Compañía?**

- a. Designación del director del colegio ( )
- b. Invitación abierta del instructor a los alumnos ( )
- c. Visita del staff para seleccionar alumnos en el colegio ( )
- d. Selección por parte de la empresa patrocinadora del Programa ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**Luego de la selección de instructores y alumnos del PFJEC. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron el desempeño de estos actores en el Programa La Compañía?**

- a. Capacitación en el Módulo “La Compañía” ( )
- b. Capacitación con empresarios y/o ejecutivos voluntarios del Programa ( )
- c. Capacitaciones demostrativas con profesionales expertos en fabricación de productos de su “Compañía” ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad. ¿Conoce cuáles fueron los materiales que recibieron los docentes y alumnos del Programa La Compañía?**

- a. Kit del Programa La Compañía para instructores, incluyendo manual del instructor, manuales para alumnos y otros ( )
- b. Solo manual del instructor ( )
- c. Solo manual para los alumnos ( )
- d. No se entregó ningún material ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## **2. Estrategias**

**La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente. ¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron al desarrollo personal (individuos) de alumnos y docentes?**

- a. Fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad ( )
- b. Desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia ( )
- c. Fortalecimiento de la confianza en uno mismo ( )
- d. Fomento del compromiso y honestidad ( )
- e. Orientación hacia la metas personales ( )
- f. Capacidad de trabajo en equipo ( )
- g. Resolución de problemas ( )

- h. Todos los anteriores ( )
- i. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo contribuyó en el plan de vida de alumnos y docentes?**

- a. Importancia de fijarse objetivos claros y realistas ( )
- b. Comprensión de que uno mismo es autor de su propio desarrollo ( )
- c. Comprensión de la importancia de estudiar y capacitarse constantemente para alcanzar metas personales ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿En cuáles aspectos considera que contribuyó en su desarrollo como empresarios tanto de alumnos y docentes?**

- a. Promoción del espíritu empresarial como base para crear una sociedad capaz de generar empleo, competitividad y crecimiento sostenible ( )
- b. Promover en la comunidad una mejor comprensión de la economía de libre mercado ( )
- c. Comprensión de la relación positiva entre la comunidad y el sector empresarial para hacer sostenible cualquier proyecto económico ( )
- d. Promoción de futuros ciudadanos que perciban al sector empresarial como facilitador para el logro sus metas personales ( )
- e. Desarrollo de simulaciones empresariales de generación y desarrollo de un negocio para comprender los conceptos de economía y empresa ( )
- f. Conocimiento de los beneficios y ventajas del emprendimiento personal ( )
- g. Todos los anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**3. Mecanismos**

Sus respuestas deben referirse tanto a alumnos y docentes del PFJEC – Programa La Compañía.

**¿Cuáles fueron las aplicaciones que conoce dieron al aprendizaje logrado?**

- a. En el trabajo dependiente ( )
- b. En el emprendimiento ( )
- c. a y b ( )
- d. En el hogar ( )
- e. En la vida ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cuáles son los emprendimientos que conoce han realizado?**

- a. Emprendimiento de servicios profesionales ( )
- b. Emprendimiento comercial ( )
- c. Emprendimiento de producción y venta ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en su hogar?**

- a. Tienen una casa propia ( )
- b. Gozan de calidad de vida junto a su familia ( )
- c. Entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares ( )
- d. Inserción exitosa en la vida adulta y familiar ( )
- e. Se facilitó el emprendimiento familiar ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en sus trabajos?**

- a. Inserción exitosa en el mundo del trabajo ( )
- b. Mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral. ( )

- c. Líderes intraemprendedores en su trabajo ( )
- d. Empleabilidad para competir en el mundo laboral ( )
- e. Plan de carrera profesional ( )
- f. Valoración del trabajo para alcanzar metas personales ( )
- g. Todas las anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en sus empresas?**

- a. Inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad ( )
- b. Competitividad empresarial ( )
- c. Servicios y productos de calidad ( )
- d. Manejo adecuado de las finanzas de la empresa ( )
- e. Talento humano competitivo base del desarrollo empresarial ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en su rol de consumidores?**

- a. Consumidores más racionales y exigentes ( )
- b. A desarrollar habilidades para asignar eficientemente recursos escasos ( )
- c. a y b ( )
- c. Ninguna de las anteriores ( )
- d. Otras (especifique) ( )

**4. Valoración**

**¿Qué juicios de valor vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en la vida de alumnos egresados e instructores?**

- a. Promovió su desarrollo personal y ahora son mejores individuos ( )
- b. Promovió su espíritu empresarial y ahora muchos tienen un negocio ( )
- c. Ambos juicios de valor impactaron su vida ( )
- d. No hubo desarrollo personal en ellos y mucho menos como individuos ( )

- e. Jamás se despertó el espíritu empresarial en ellos y no tienen un negocio ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Para los empresarios vinculados al PFJEC cuáles fueron los impactos más apreciados?**

- a. Comprensión de la importancia de la responsabilidad empresarial educativa ( )
- b. Promoción del voluntariado empresarial ( )
- c. Promoción de la replicabilidad de iniciativas parecidas con el apoyo de la empresa privada ( )
- e. Todas las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**5. Percepción**

**¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre el patrocinio del PFJEC?**

- a. Me siento poco satisfecha(o) del patrocinio otorgado ( )
- b. Me siento medianamente satisfecha(o) del patrocinio otorgado ( )
- c. Me siento satisfecha(o) de haber patrocinado el programa ( )
- d. Me siento muy satisfecha(o) de haber patrocinado el programa ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**6. Procesos de gestión**

**¿Cómo se dirigió y controló la ejecución del PFJEC para el logro de resultados?**

- a. Existió planes operativos ( )
- b. Existió planes de visita de monitoreo a los colegios ( )
- c. Se realizó una evaluación del PFJEC (I Etapa 2005 – 2007) ( )
- d. No fue necesario utilizar herramientas de gestión de proyectos para lograr

- los resultados esperados. ( )
- e. Solo a, b y c son ciertas ( )
- f. Otras (especifique) ( )

## 7. Nivel de implementación

**¿Cómo se determinó el nivel de eficacia y eficiencia del nivel de implementación de la dirección y control en la ejecución del PFJEC?**

- a. Seguimiento al cumplimiento de metas de alumnos participantes y nivel de deserción de los módulos o programas ( )
- b. Seguimiento al cumplimiento de metas de docentes instructores capacitados ( )
- c. Seguimiento al cumplimiento de metas de cantidad de colegios participantes ( )
- d. Análisis de factores positivos y negativos del PFJEC ( )
- e. Análisis de la relación costo / efectividad ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

## 8. Ejecución

**¿Cómo se controló el porcentaje de cumplimiento entre lo programado y ejecutado en el PFJEC?**

- a. Análisis del cumplimiento de los planes operativos ( )
- b. Análisis del cumplimiento de los planes de visitas de monitoreo ( )
- c. Determinación de indicadores de resultados ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## **Guía de entrevista semiestructurada para empresarios del consejo consultivo del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

### **1. Proceso de implementación**

**El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cómo fue la selección de colegios?**

- a. Invitación de JA a los directores de colegios preseleccionados ( )
- b. Gestión de los padres de familia ante JA para formar parte del programa ( )
- c. Solicitud y gestión del director del colegio ante JA ( )
- d. Invitación de la empresa patrocinadora del programa al colegio ( )
- e. Solicitud y gestión de los docentes del colegio ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Conoce Ud. de las actividades de sensibilización que permitieron a docentes y alumnos ser parte del PFJEC?**

- a. Charla de presentación del Programa en el Colegio ( )
- b. Invitación al director del colegio ( )
- c. Participación en el Seminario Taller convocado por JA ( )
- d. Otras (especifique) ( )

**Luego de que docentes y alumnos fueron seleccionados como integrantes del PFJEC. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron su desempeño en el Programa La Compañía?**

- a. Capacitación en el Módulo “La Compañía” ( )
- b. Capacitación con empresarios y/o ejecutivos voluntarios del Programa ( )
- c. Capacitaciones demostrativas con profesionales expertos en fabricación de productos de su “Compañía” ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad. ¿Conoce cuáles fueron los materiales que recibieron los docentes y alumnos del Programa La Compañía?**

- a. Kit del Programa La Compañía para docentes (Manual del Instructor, incluyendo material para alumnos y otros) ( )
- b. Solo manual del instructor ( )
- c. Solo manual para los alumnos ( )
- d. No recibieron ningún material ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 2. Estrategias

La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente. ¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron al desarrollo personal (individuos) de alumnos y docentes?

- a. Fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad ( )
- b. Desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia ( )
- c. Fortalecimiento de la confianza en uno mismo ( )
- d. Fomento del compromiso y honestidad ( )
- e. Orientación hacia la metas personales ( )
- f. Capacidad de trabajo en equipo ( )
- g. Resolución de problemas ( )
- h. Todos los anteriores ( )
- i. Otras (especifique) ( )

¿Cómo contribuyó el Programa en el plan de vida de alumnos y docentes?

- a. Importancia de fijarse objetivos claros y realistas ( )
- b. Comprensión de que uno mismo es autor de su propio desarrollo ( )
- c. Comprensión de la importancia de estudiar y capacitarse constantemente para alcanzar metas personales ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

¿En cuáles aspectos considera que contribuyó el Programa en su desarrollo como empresarios tanto de alumnos y docentes?

- a. Promoción del espíritu empresarial como base para crear una sociedad capaz de generar empleo, competitividad y crecimiento sostenible ( )
- b. Promover en la comunidad una mejor comprensión de la economía de libre mercado ( )

- c. Comprensión de la relación positiva entre la comunidad y el sector empresarial para hacer sostenible cualquier proyecto económico ( )
- d. Promoción de futuros ciudadanos que perciban al sector empresarial como facilitador para el logro sus metas personales ( )
- e. Desarrollo de simulaciones empresariales de generación y desarrollo de un negocio para comprender los conceptos de economía y empresa ( )
- f. Conocimiento de los beneficios y ventajas del emprendimiento personal ( )
- g. Todos los anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

### 3. Mecanismos

Sus respuestas deben referirse tanto a alumnos y docentes del PFJEC – Programa La Compañía.

#### ¿Cuáles fueron las aplicaciones que conoce dieron al aprendizaje logrado?

- a. En el trabajo dependiente ( )
- b. En el emprendimiento ( )
- c. a y b ( )
- d. En el hogar ( )
- e. En la vida ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

#### ¿Cuáles son los emprendimientos que conoce han realizado?

- a. Emprendimiento de servicios profesionales ( )
- b. Emprendimiento comercial ( )
- c. Emprendimiento de producción y venta ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en su hogar?**

- a. Tienen una casa propia ( )
- b. Gozan de calidad de vida junto a su familia ( )
- c. Entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares ( )
- d. Inserción exitosa en la vida adulta y familiar ( )
- e. Se facilitó el emprendimiento familiar ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en sus trabajos?**

- a. Inserción exitosa en el mundo del trabajo ( )
- b. Mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral. ( )
- c. Líderes intraempresarios en su trabajo ( )
- d. Empleabilidad para competir en el mundo laboral ( )
- e. Plan de carrera profesional ( )
- f. Valoración del trabajo para alcanzar metas personales ( )
- g. Todas las anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en sus empresas?**

- a. Inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad ( )
- b. Competitividad empresarial ( )
- c. Servicios y productos de calidad ( )
- d. Manejo adecuado de las finanzas de la empresa ( )
- e. Talento humano competitivo base del desarrollo empresarial ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras conoce lograron o se dieron en su rol de consumidores?**

- a. Consumidores más racionales y exigentes ( )
- b. A desarrollar habilidades para asignar eficientemente recursos escasos ( )
- c. a y b ( )
- c. Ninguna de las anteriores ( )
- d. Otras (especifique) ( )

**4. Valoración**

**¿Qué juicios de valor vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en la vida de alumnos egresados y docentes de los colegios beneficiados?**

- a. Promovió su desarrollo personal y ahora son mejores personas ( )
- b. Promovió su espíritu empresarial y ahora tienen un negocio ( )
- c. Ambos juicios de valor impactaron sus vidas ( )
- d. No hubo desarrollo personal de alumnos egresados y docentes ( )
- e. Jamás se despertó el espíritu empresarial en alumnos egresados y docentes ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿En la actividad empresarial cuales fueron los impactos más apreciados del PFJEC?**

- a. Comprensión de la importancia de la responsabilidad empresarial educativa ( )
- b. Promoción del voluntariado empresarial ( )
- c. Promoción de la replicabilidad de iniciativas parecidas con el apoyo de la empresa privada ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

## 5. Percepción

¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre su participación y apoyo al PFJEC?

- a. Me siento poco satisfecho de haber participado ( )
- b. Me siento medianamente satisfecho de haber participado ( )
- c. Me siento satisfecho de haber participado ( )
- d. Me siento muy satisfecho de haber participado ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )



**Guía de entrevista semiestructurada para profesionales staff  
del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en  
Cajamarca  
(I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

**1. Proceso de implementación**

**El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cuáles fueron los criterios para seleccionar a los colegios participantes?**

- a. Invitación directa de JA al director de colegio ( )
- b. Gestión de los padres de familia ante JA para formar parte del programa ( )
- c. Solicitud y gestión del director del colegio ante JA ( )
- d. Invitación de la empresa patrocinadora del programa al colegio ( )
- e. Solicitud y gestión de los docentes del colegio a JA ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo describiría las acciones de sensibilización que permitieron la participación de docentes y alumnos en el PFJEC?**

- a. Charla de presentación del Programa en el Colegio ( )
- b. Convencimiento al director del colegio sobre las bondades del programa ( )
- c. Invitación y convencimiento de docentes y alumnos a cargo del staff ( )
- d. Solicitud de participación de la DRE Cajamarca ( )
- e. Organización del Seminario Taller para docentes convocado por JA ( )
- f. a y e ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo se realizó la selección de instructores del PFJEC, particularmente del Programa La Compañía?**

- a. Designación del director del colegio ( )
- b. Participación de actividades de selección del Seminario Taller JA ( )
- c. Visita del staff para seleccionar instructores en el colegio ( )
- d. Pedido expreso de la empresa patrocinadora del Programa ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo se realizó la selección de alumnos del PFJEC, particularmente del Programa La Compañía?**

- a. Designación del director del colegio ( )
- b. Invitación abierta del instructor a los alumnos ( )
- c. Visita del staff para seleccionar alumnos en el colegio ( )
- d. Selección por parte de la empresa patrocinadora del Programa ( )
- f. Otras (especifique) ( )

**Luego de la selección de instructores y alumnos del PFJEC. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron el desempeño de estos actores en el Programa La Compañía?**

- a. Capacitación en el Módulo “La Compañía” ( )
- b. Capacitación con empresarios y/o ejecutivos voluntarios del Programa ( )

- c. Capacitaciones demostrativas con profesionales expertos en fabricación de productos de su “Compañía” ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad. ¿Cómo describiría la entrega de materiales a los instructores y alumnos para desarrollar el Programa La Compañía?**

- a. Kit del Programa La Compañía para instructores, incluyendo manual del instructor,  
manuales para todos los alumnos y otros ( )
- b. Solo manual del instructor ( )
- c. Solo manual para los alumnos ( )
- d. No se entregó ningún material ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## **2. Estrategias**

**La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente. ¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron al desarrollo personal (individuos) de alumnos y docentes?**

- a. Fomento de la creatividad, liderazgo y proactividad ( )
- b. Desarrollo del espíritu de iniciativa e independencia ( )
- c. Fortalecimiento de la confianza en uno mismo ( )
- d. Fomento del compromiso y honestidad ( )
- e. Orientación hacia la metas personales ( )
- f. Capacidad de trabajo en equipo ( )

- g. Resolución de problemas ( )
- h. Todos los anteriores ( )
- i. Otras (especifique) ( )

**¿Cómo contribuyó en el plan de vida de alumnos y docentes?**

- a. Importancia de fijarse objetivos claros y realistas ( )
- b. Comprensión de que uno mismo es autor de su propio desarrollo ( )
- c. Comprensión de la importancia de estudiar y capacitarse constantemente para alcanzar metas personales ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿En cuáles aspectos contribuyó en su desarrollo como empresarios de alumnos y docentes?**

- a. Promoción del espíritu empresarial como base para crear una sociedad capaz de generar empleo, competitividad y crecimiento sostenible ( )
- b. Promover en la comunidad una mejor comprensión de la economía de libre mercado ( )
- c. Comprensión de la relación positiva entre la comunidad y el sector empresarial para hacer sostenible cualquier proyecto económico ( )
- d. Promoción de futuros ciudadanos que perciban al sector empresarial como facilitador para el logro sus metas personales ( )
- e. Desarrollo de simulaciones empresariales de generación y desarrollo de un negocio para comprender los conceptos de economía y empresa ( )
- f. Conocimiento de los beneficios y ventajas del emprendimiento personal ( )
- g. Todos los anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

### 3. Mecanismos

Sus respuestas deben referirse tanto a alumnos y docentes del PFJEC – Programa La Compañía.

#### ¿Cuáles fueron las aplicaciones que dieron al aprendizaje logrado?

- a. En el trabajo dependiente ( )
- b. En el emprendimiento ( )
- c. a y b ( )
- d. En el hogar ( )
- e. En la vida ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

#### ¿Cuáles son los emprendimientos que han realizado?

- a. Emprendimiento de servicios profesionales ( )
- b. Emprendimiento comercial ( )
- c. Emprendimiento de producción y venta ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

#### ¿Qué mejoras lograron o se dieron en su hogar?

- a. Tienen una casa propia ( )
- b. Gozan de calidad de vida junto a su familia ( )
- c. Entendimiento de que la educación es el medio para alcanzar metas personales y familiares ( )
- d. Inserción exitosa en la vida adulta y familiar ( )
- e. Se facilitó el emprendimiento familiar ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras lograron o se dieron en sus trabajos?**

- a. Inserción exitosa en el mundo del trabajo ( )
- b. Mejor entendimiento de las competencias laborales necesarias para el éxito laboral. ( )
- c. Líderes intraemprendedores en su trabajo ( )
- d. Empleabilidad para competir en el mundo laboral ( )
- e. Plan de carrera profesional ( )
- f. Valoración del trabajo para alcanzar metas personales ( )
- g. Todas las anteriores ( )
- h. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras lograron o se dieron en sus empresas?**

- a. Inserción exitosa en el mundo de la empresarialidad ( )
- b. Competitividad empresarial ( )
- c. Servicios y productos de calidad ( )
- d. Manejo adecuado de las finanzas de la empresa ( )
- e. Talento humano competitivo base del desarrollo empresarial ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras lograron o se dieron en su rol de consumidores?**

- a. Consumidores más racionales y exigentes ( )
- b. A desarrollar habilidades para asignar eficientemente recursos escasos ( )
- c. a y b ( )
- c. Ninguna de las anteriores ( )
- d. Otras (especifique) ( )

#### 4. Valoración

**¿Qué juicios de valor vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en la vida de alumnos egresados e instructores?**

- a. Promovió su desarrollo personal y ahora son mejores individuos ( )
- b. Promovió su espíritu empresarial y ahora muchos tienen un negocio ( )
- c. Ambos juicios de valor impactaron su vida ( )
- d. No hubo desarrollo personal en ellos y mucho menos como individuos ( )
- e. Jamás se despertó el espíritu empresarial en ellos y no tienen un negocio ( )
- g. Otras (especifique) ( )

**¿Para los empresarios vinculados al PFJEC cuáles fueron los impactos más apreciados?**

- a. Comprensión de la importancia de la responsabilidad empresarial educativa ( )
- b. Promoción del voluntariado empresarial ( )
- c. Promoción de la replicabilidad de iniciativas parecidas con el apoyo de la empresa privada ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

**¿Qué mejoras o aportes se han dado en la Educación de Cajamarca?**

- a. Instalación de competencias en educación emprendedora para docentes ( )
- b. Mejora de la calidad educativa en los colegios participantes ( )
- c. Aprendizaje cooperativo y vivencial con estrategias educativas ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## 5. Percepción

**¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC?**

- a. Me siento poco satisfecho(a) de haber participado ( )
- b. Me siento medianamente satisfecho(a) de haber participado ( )
- c. Me siento satisfecho(a) de haber participado ( )
- d. Me siento muy satisfecho(a) de haber participado ( )
- e. Ninguna de las anteriores ( )
- f. Otras (especifique) ( )

## 6. Procesos de gestión

**¿Cómo se dirigió y controló la ejecución del PFJEC para el logro de resultados?**

- a. Existió planes operativos ( )
- b. Existió planes de visita de monitoreo a los colegios ( )
- c. Se realizó una evaluación del PFJEC (I Etapa 2005 – 2007) ( )
- d. No fue necesario utilizar herramientas de gestión de proyectos para lograr los resultados esperados. ( )
- e. Solo a, b y c son ciertas ( )
- f. Otras (especifique) ( )

## 7. Nivel de implementación

**¿El equipo staff cómo determinó el nivel de eficacia y eficiencia del nivel de implementación de la dirección y control en la ejecución del PFJEC?**

- a. Seguimiento al cumplimiento de metas de alumnos participantes y nivel de deserción de los módulos o programas ( )

- b. Seguimiento al cumplimiento de metas de docentes instructores capacitados ( )
- c. Seguimiento al cumplimiento de metas de cantidad de colegios participantes ( )
- d. Análisis de factores positivos y negativos del PFJEC ( )
- e. Análisis de la relación costo / efectividad ( )
- f. Todas las anteriores ( )
- g. Otras (especifique) ( )

## 8. Ejecución

**¿Cómo se controló el porcentaje de cumplimiento entre lo programado y ejecutado en el PFJEC?**

- a. Análisis del cumplimiento de los planes operativos ( )
- b. Análisis del cumplimiento de los planes de visitas de monitoreo ( )
- c. Determinación de indicadores de resultados ( )
- d. Todas las anteriores ( )
- e. Otras (especifique) ( )

## **Guía de historia de vida para alumnos egresados del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

### **Contextualización de la historia de vida**

Creo que la mejor forma de incursionar en el tema es conociendo su historia de vida antes, durante y después de participar en el PFJEC. Le agradecería que me describa de manera panorámica los aspectos que Ud. desee compartir para posteriormente detenernos en ciertos puntos de interés de la investigación.

### **Proceso de implementación**

1. El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cómo fue seleccionado su colegio? Explique.
2. ¿En qué actividades de sensibilización participó que permitieron se decidiera a ser parte del PFJEC? Explique.

3. ¿Cómo se realizó su selección como integrante del Programa La Compañía? Explique.

4. Luego de que Ud. fue seleccionado como integrante de su Compañía. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron su desempeño en dicho Programa? Explique.

5. El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad.

¿Cuáles fueron los materiales que recibió para el desarrollar el Programa La Compañía?

Explique.

### **Estrategias**

1. La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente.

¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron a su desarrollo personal (individuo)? Explique.

¿Cómo contribuyó en su plan de vida? Explique.

¿En qué aspectos contribuyó en su evolución personal? Explique

¿En qué aspectos contribuyó en su evolución ocupacional? Explique

Por favor, le pido me facilite su hoja de vida.

2. Ahora me gustaría sus comentarios respecto a la contribución en el desarrollo del rol de empresario.

¿En cuáles aspectos contribuyó en su desarrollo como empresario? Explique

¿En qué medida contribuyó en la evolución de su emprendimiento y/o negocio?  
Explique

Es probable que se hayan producido altas y bajas en su emprendimiento. ¿Cómo manejó cada situación? Explique

¿El PFJEC aún contribuye en cómo se encuentra actualmente con su emprendimiento? Explique

### **Mecanismos**

1. ¿Cuáles fueron las aplicaciones que dio al aprendizaje logrado? Explique

2. ¿Cuáles son los emprendimientos que ha realizado? Explique.

3. ¿Qué mejoras logró o se dieron en su hogar? Explique

4. ¿Qué mejoras logró o se dieron en su trabajo? Explique

5. ¿Qué mejoras logró o se dieron en su empresa? Explique

6. ¿Qué mejoras logró o se dieron en su rol de consumidor? Explique

### **Valoración**

1. ¿Qué juicios de valor positivo y/o negativo vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en su vida? Explique.

2. ¿Cuáles fueron los impactos más apreciados en la escogencia de su actual ocupación adulta o carrera profesional? Explique.

## **Percepción**

1. ¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC? Explique.

## **Sugerencias u observaciones**

1. ¿Tiene alguna recomendación que considere importante tomarla en cuenta para la investigación?

Muchas gracias por sus respuestas.



## **Guía de historia de vida para docentes del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007)**

Buenos días/tardes/noches, soy, estudiante de la Maestría en Gerencia Social de la Pontificia Universidad Católica del Perú. Gracias por colaborar con esta investigación que venimos realizando sobre el Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca (I Etapa 2005 – 2007) focalizada en el Programa “La Compañía”. Si no tuviera inconveniente y, sólo para efectos de recordación, esta conversación será grabada. Sus respuestas sólo serán conocidas por el suscrito, tendrá carácter anónimo y se mantendrá en absoluta reserva. En ningún caso será conocida por otras personas o será revelada su identidad. Nos interesa analizar el impacto del Programa de Formación de Jóvenes Emprendedores en Cajamarca en la generación de negocios y desarrollo personal en alumnos egresados y docentes. Muchas gracias por su confianza.

### **Contextualización de la historia de vida**

Creo que la mejor forma de incursionar en el tema es conociendo su historia de vida antes, durante y después de participar en el PFJEC. Le agradecería que me describa de manera panorámica los aspectos que Ud. desee compartir para posteriormente detenernos en ciertos puntos de interés de la investigación.

### **Proceso de implementación**

1. El PFJEC empezó sus actividades en abril del 2005, formando una Red de Colegios JA. ¿Cómo fue seleccionado su colegio? Explique.
2. ¿En qué actividades de sensibilización participó que permitieron se decidiera a ser parte del PFJEC? Explique.

3. ¿Qué condiciones cree que encontraron los seleccionadores en Ud. para ser elegido?

4. Luego de que Ud. fue seleccionado como instructor del Programa La Compañía. ¿Cuáles fueron las actividades de capacitación que potenciaron su desempeño en dicho Programa? Explique.

5. El desarrollo de todos los módulos educativos del PFJEC se basaron en la utilización de materiales educativos de Junior Achievement, cumpliendo con sus estándares de calidad.

¿Cuáles fueron los materiales que recibió para el desarrollar el Programa La Compañía?

Explique.

### **Estrategias**

1. La propuesta de educación emprendedora del PFJEC de JA se enfocó en contribuir en el desarrollo de dos roles claves como individuo (ser humano) y luego como empresario propiamente.

¿Cuáles fueron las competencias y habilidades que contribuyeron a su desarrollo personal (individuo)? Explique

¿Cómo contribuyó en su plan de vida? Explique

¿En qué aspectos contribuyó en su evolución personal? Explique

¿En qué aspectos contribuyó en su evolución ocupacional? Explique

Por favor, le pido me facilite su hoja de vida.

2. Ahora me gustaría sus comentarios respecto a la contribución en el desarrollo del rol de empresario.

¿En cuáles aspectos contribuyó en su desarrollo como empresario? Explique

¿En qué medida contribuyó en la evolución de su emprendimiento y/o negocio? Explique

Es probable que se hayan producido altas y bajas en su emprendimiento. ¿Cómo manejó cada situación? Explique

¿El PFJEC aún contribuye en cómo se encuentra actualmente con su emprendimiento? Explique

### **Mecanismos**

1. ¿Cuáles considera han sido las aplicaciones que dio al aprendizaje logrado? Explique.

2. ¿Ha realizado algún emprendimiento? Explique.

3. ¿Cuáles considera han sido las mejoras que logró o se dieron en su hogar? Explique.

4. ¿Cuáles considera han sido las mejoras que logró o se dieron en su trabajo? Explique.

5. ¿Cuáles considera han sido las mejoras que logró o se dieron en su empresa? Explique.

6. ¿Cuáles considera han sido las mejoras que logró o se dieron en su rol de consumidor?

## **Valoración**

1. ¿Qué juicios de valor positivo y/o negativo vienen a su mente acerca del impacto del PFJEC en su vida?
2. ¿En la actividad docente cuales fueron los impactos más apreciados?

## **Percepción**

1. ¿Cómo catalogaría su grado de satisfacción sobre su participación en el PFJEC?

Explique.

## **Sugerencias u observaciones**

1. ¿Tiene alguna recomendación que considere importante tomarla en cuenta para la investigación?

Muchas gracias por sus respuestas.

