

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE EDUCACIÓN



PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL PERÚ

La motivación de logro en emprendedores de negocios culturales de la ciudad de Huamanga-Ayacucho

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Educación
con especialidad en Educación para el Desarrollo por:

Pablo Martín Vargas Gálvez

Asesora: Mg. Elizabeth Paula Flores Flores

Lima, 22 de Noviembre de 2012





Solo el tiempo hace brillar a los verdaderos amigos a lo largo de nuestro camino, gracias a todos aquellos que contribuyeron con esta causa, porque es gracias a su voluntad y cariño desinteresado que estoy encaminado a atravesar este momento especial de mi vida, a ellos mis bendiciones y gratitud infinita por siempre.



ÍNDICE

	Página
INTRODUCCIÓN	7
I PARTE: MARCO TEÓRICO	11
CAPÍTULO I: La motivación de logro y emprendedores de negocios culturales	13
1.1 Definición de Motivación	13
1.2 Definiciones de Motivación de Logro	15
1.3 Definición de aprendizaje	18
1.4 Definición de adulto	20
1.5 Definición de emprendedor de negocios	24
1.6 Importancia de la motivación de logro en el aprendizaje de adultos emprendedores de negocios	27
1.7 Definición de emprendimiento cultural	31
CAPÍTULO II: ¿Cómo medir la motivación de logro?	36
2.1 Antecedentes y evidencias en la medición de la motivación de logro	36
2.2 Cuestionario psicométrico validado – Escala sobre motivación de logro CML-05	38
CAPÍTULO III: Importancia de una propuesta educativa de formación continua para adultos emprendedores de negocios	45
3.1 Concepto de educación de adultos	45
3.2 Concepto de formación continua	49
3.3 Importancia de la educación de adultos	53
3.4 Experiencias educativas para la formación de adultos emprendedores	57

II PARTE: INVESTIGACIÓN	65
CAPÍTULO IV: Diseño de la investigación	66
4.1 Importancia y antecedentes	66
4.2 Problema	70
4.3 Objetivos	70
4.4 Nivel y tipo de investigación	71
4.5 Hipótesis de trabajo	71
4.6 Variables e indicadores	71
4.7 Población y muestra	72
4.8 Técnica e instrumento	73
4.10 Técnica para el procesamiento y análisis de la información	79
CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	83
5.1 Análisis indicador por indicador	83
5.2 Análisis global de resultados	89
CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE DIPLOMATURA DE ESTUDIO PARA LA FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES EN CREACIÓN DE NEGOCIOS CULTURALES	95
CONCLUSIONES	103
RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFÍA	111
ANEXOS	120
• Anexo 1	121
• Anexo 2	125
• Anexo 3	133

INTRODUCCIÓN

La motivación por el tema de estudio, surge a partir de la preocupación investigativa sobre los niveles de logro en los campos de la cultura, la educación y el emprendimiento, lo cual afecta la realidad de los jóvenes y adultos del interior del país y podría mejorarse con el fortalecimiento de lazos de colaboración entre entidades públicas y privadas, que a través de sus capacitaciones y programas atienden necesidades como el derecho a la educación y el empleo. Como por ejemplo el programa FOMECC (Fomento de Empresas Culturales y Creativas), el cual se desarrolló en el 2010 en la ciudad de Ayacucho; teniendo como otras entidades a la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo en el Perú–AECID PERÚ, la Agencia privada de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Arte y la Cultura–INTERARTS, y la Municipalidad de Huamanga (Ayacucho) con la asesoría del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CIDE–PUCP).

La importancia del tema, radica en que existe poca investigación y experiencias de formación continua dirigidas a artistas culturales adultos y jóvenes de provincias con necesidades de emprendimiento, orientadas al desarrollo de la industria cultural y creativa en su comunidad. Frente a dicha situación, es fundamental orientar sus producciones culturales y creativas a la conversión en bienes y servicios comerciales, los cuales representen una fuente más de ingreso o supervivencia, permitiéndoles incorporarse a la

economía local y fortalecer la industria cultural y creativa; esto para el caso de una región como Ayacucho, la cual cuenta aún con dificultades para generar soluciones efectivas contra la pobreza y exclusión social, es por ello que la presente investigación se enfoca en el estudio de la motivación de logro de los emprendedores de negocios culturales, como un elemento determinante en su permanencia y aprendizaje en programas de formación continua y posibilidades de convertir su idea de negocio en una empresa que contribuya con el crecimiento de la industria cultural y creativa en el Perú.

Ayacucho es un departamento ubicado en la sierra sur-centro de la parte andina del Perú, que cuenta con 658 400 habitantes, que entre sus 11 provincias tiene a Huamanga como capital del departamento, la cual concentra su mayor población (38,9 por ciento del total departamental, según INEI). En lo socio cultural, las actividades artesanales y del arte anclan en una tradición de saberes productivos ancestrales, en un panorama económico donde han tenido mayor importancia otras actividades como la agropecuaria, de construcción, servicios gubernamentales, comercio y otros servicios. Esta región entre los años 1980 y 1995 estuvo muy asolada por una intensa etapa de violencia (terrorismo) y desde antaño por factores de desigualdad y de pobreza, la cual según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2010), alcanzaba un nivel del 78% para el 2006. Sin embargo, debido a factores emergentes de la última década, en la cual el gobierno regional ha señalado una reducción del 16% al 20 %, han cobrado cierta importancia actividades de industria cultural como las artesanías que han abierto nuevas oportunidades de reconocimiento

e inserción social, dando un contexto favorable a la revaloración del patrimonio cultural con la capacitación y formación de artistas emprendedores y el fortalecimiento de la industria cultural y creativa, en correlación con las actividades turísticas promovidas.

El objetivo general del trabajo, consiste en indagar los niveles de motivación de logro presentes entre los beneficiarios del programa de capacitación de emprendedores culturales de Huamanga–Ayacucho, en relación a su potencial para participar en programas de formación continua de emprendimiento de negocios, como punto de intersección en los campos de la cultura, la educación y el emprendimiento, que presenta particularidades en un sector de los jóvenes y adultos de la región de Ayacucho: provincia y ciudad de Huamanga; desde mi punto de vista asumo que el conocimiento y descripción de los niveles de motivación de logro así como sus respectivos atributos (provenientes del campo de la psicología aplicada al desarrollo de los recursos humanos), pueden resultar significativos como materia prima, para proponer innovaciones en el campo de la educación de adultos y la formación para el emprendimiento, desde una óptica novedosa que no solo se limita a la generación de ideas de negocio para convertirlas empresas, sino también en un patrimonio cultural invaluable.

El documento está estructurado en cuatro partes. Cada una de ellas describe detalladamente las etapas que se siguieron para la realización del presente estudio.

En la primera parte, se encuentran tres capítulos como parte del marco teórico. El primero de ellos aborda temas como: la definición de motivación, conceptos de motivación de logro, definición de aprendizaje, definición de adulto, definición de emprendedor de negocios e importancia de dicha motivación en el aprendizaje de adultos emprendedores de negocio, y finalmente la definición de emprendimiento cultural. En el segundo capítulo se señalan los antecedentes de la investigación sobre motivación de logro así como herramientas para su medición en adultos. Finalmente en el tercero se menciona el concepto de educación de adultos, formación continua, su importancia, y experiencias educativas vigentes para la formación de adultos emprendedores de negocios.

En la segunda parte, dividida en 3 capítulos, se presenta en el primero al diseño de la investigación: importancia, antecedentes, problema, objetivos, nivel y tipo de investigación, hipótesis de trabajo, variables e indicadores, población y muestra, y finalmente la técnica e instrumento para la recolección de información así como los criterios para su procesamiento. En el segundo se expone el análisis de resultados de la investigación indicador por indicador de la variable motivación de logro y en forma global, tomando en cuenta los valores de medición del constructo motivación de logro. Finalmente en el tercer capítulo se presenta una propuesta de diplomatura de estudio para la formación de emprendedores en creación de negocios culturales, la cual rescata los aportes de las experiencias educativas para la formación de adultos emprendedores señaladas en el tercer capítulo del marco teórico.

Finalmente en la tercera y cuarta parte, se brindan las conclusiones y recomendaciones resultantes de la investigación la cuales ponen en evidencia las posibles alternativas de mejora en materia de formación continua para los adultos emprendedores de negocios culturales que participaron en el estudio.

I PARTE: MARCO TEÓRICO

A continuación se presentarán una serie de definiciones y alcances relacionados al estudio de la motivación de logro, los comportamientos asociados a ella, así como su importancia.

Se exponen distintas definiciones de motivación, motivación de logro, aprendizaje, persona adulta, emprendedor de negocios desde la psicología y la educación y su relación con comportamientos cotidianos del individuo.

Se resalta la importancia de la motivación de logro en el aprendizaje del emprendimiento en adultos, tomando en cuenta los aportes a nivel pedagógico y empresarial, relacionados al éxito en la generación de nuevos aprendizajes como también en la superación de retos relacionados al cumplimiento de metas empresariales por adultos con habilidades emprendedoras. Así mismo se especifica las definiciones de lo que llamamos emprendimiento cultural, actividad a la que se vinculan los emprendedores que participaron en la investigación.

Se exponen también, los respectivos antecedentes y evidencias acerca de la motivación de logro, hallados en diversas investigaciones y se mencionan aquellos instrumentos que fueron empleados para la medición de dicho constructo, finalmente se presenta un instrumento que recoge los aportes de los anteriores y se empleará en el estudio base de la presente investigación.

Se menciona el concepto de educación de adultos, el de formación continua, y se destaca la importancia de dicha educación en relación a la educación para toda la vida así como las experiencias educativas para su formación, elementos que ponen en evidencia una necesidad permanente de autoformación para la actualización de los conocimientos del adulto; la cual no solo se limita al “*aprender a conocer*” sino también al “*aprender a ser*” y “*aprender a hacer*” (Delors en Rivero 2001:2), es decir, la aplicación de lo aprendido en la vida cotidiana que se complementa con el “*aprender a emprender*” (Mayor Federico 1999:1), el cual se traducirá en la presentación de experiencias educativas para la formación de adultos emprendedores de negocios en la región latinoamericana y el país.

CAPÍTULO I: LA MOTIVACION DE LOGRO Y EMPRENDEDORES DE NEGOCIOS CULTURALES

A continuación se presentan una serie de definiciones relacionadas a la motivación, motivación de logro, aprendizaje, persona adulta, emprendedor de negocios, importancia de la motivación para el aprendizaje del adulto emprendedor de negocios, y finalmente una conceptualización específica de lo que se denomina emprendimiento cultural.

1.1 Definición de Motivación

Desde el campo de la Motivación aplicada al Trabajo, diversos autores aportan con distintas definiciones:

En el campo del comportamiento organizacional, se concibe a la motivación como “un conjunto de fuerzas que actúan sobre una persona o en su interior y provocan que se comporte de una forma específica, encaminadas hacia una meta” (Hellriegel y Slocum 2004: 117).

Por otro lado, se afirma que es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado (Pacheco Pablo 2005). Asimismo “son procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguirla” (Robbins 2004:155).

Es también “una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; como un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de ciertos objetivos esperados” (Roussel Patrice 2000: 5). Siendo a la vez un conjunto de fuerzas que actúan sobre el individuo o que parten de él para iniciar y orientar su conducta (Gibson, Ivancevich y Donelly en Romero, 2005).

Se define como un elemento clave que impulsa al ser humano a tomar una acción para dirigirse a un determinado lugar o a asumir una posición con respecto a una situación nueva (Ovalle en Mora, 2007). Dicho elemento consiste en “una fuerza que inicia, mantiene y dirige el comportamiento” (Steers y Porter en Amorós 2008:7).

Para estos autores la motivación se entiende como:

- Una fuerza o conjunto de fuerzas que actúan, guían y mantienen el comportamiento de la persona hacia la consecución de una meta.
- Un impulso que inicia y conduce el comportamiento hacia una meta, objetivo o situación nueva deseada.
- Un proceso que revela la intensidad y persistencia del esfuerzo del sujeto por conseguir una meta u objetivo deseado.

Considerando las propuestas planteadas, asumimos que la motivación es un impulso inherente al ser humano que guía su comportamiento con persistencia e intensidad hacia el cumplimiento específico de metas u objetivos trazados, porque ella se traduce en necesidades y deseos expresados en comportamientos ligados a situaciones cotidianas por las que atraviesa el individuo, tal como se explicará en las definiciones que aparecen a continuación.

1.2 Definiciones de Motivación de Logro

“Mc Clelland en 1972 sostuvo que la motivación de logro es un proceso de planteamiento y un esfuerzo hacia el progreso y la excelencia, tratando de realizar algo único en su género y manteniendo siempre una elección comparativa con lo ejecutado anteriormente, derivando satisfacción en realizar las cosas siempre mejores” (Gálvez Ysabel 2007:24). De acuerdo a los elementos de la teoría de las necesidades sociales desarrollada por el mismo, tales como el Logro, Poder y Afiliación, “el logro es un interés por la excelencia y el éxito” (Toro Fernando 2000:2).

Se entiende al logro como la necesidad de superar obstáculos, ejercer poder, esforzarse por conseguir algo difícil tan correcta y rápidamente como sea posible (Pacheco Pablo, 2005). Entonces de acuerdo a él, “las personas estarían motivadas según la intensidad de su deseo en desempeñarse en términos de una norma de excelencia o tener éxito en situaciones competitivas” (Hellriegel Don 2004:115).

Esta motivación es considerada como “el impulso por sobresalir en relación a un grupo de estándares autoimpuestos basados en la lucha por el éxito” (Robbins Stephen 1999: 175). Por ello la persona estaría motivada para la obtención de un resultado y persistiría en cumplirlo, en relación a metas realistas pero difíciles que busquen su crecimiento en el trabajo, presentando a su vez una necesidad de retroalimentación y excelencia para llegar al éxito (Accel Team, 2005).

Algo que caracteriza a las personas motivadas para el logro, “es su necesidad de buscar situaciones en las que puedan competir en relación a algún parámetro y probarse a sí mismas que son exitosas, no eligen sus retos de manera indiscriminada, tienden a evitar situaciones en las cuales obtengan éxito con demasiada facilidad o en las que el éxito parece poco probable” (Feldman y Montero en Gálvez Ysabel 2007:28). Con ello, “las personas trabajan persistentemente para conseguirlo, se exigen a sí mismas el hacer las cosas de la mejor manera posible y con su toque personal, haciendo que el individuo” (Solana Ricardo 1993:208):

- Actúe para lograr la excelencia.
- Asuma responsabilidades individuales.
- Tienda a rodearse de colaboradores o de quienes les permitan lograr mejor su trabajo.
- Planifique lo que desea hacer, no confía en el azar.
- Asuma riesgos moderados.

- Use el tiempo con eficiencia
- Projete sus metas en el tiempo, a mediano y largo plazo.
- Mantenga una actitud positiva, objetiva y realista.
- Requiera retroalimentación para verificar sus resultados.
- Sea capaz de diferir la obtención de una meta valiosa sacrificando metas de menor valor que pueda obtener de inmediato.

También se entiende por motivación de logro a “aquella necesidad del individuo que orienta su conducta hacia el logro de una meta de manera persistente” (Marcos y Vargas 2005:2).

Podemos resumir que al hablar de motivación de logro estos autores enfatizan a la misma como:

- Un proceso y esfuerzo que se orienta a la excelencia en la tarea.
- Un interés y deseo por la excelencia y el éxito.
- Un impulso por sobresalir en relación a unos estándares de éxito.
- Una necesidad por alcanzar metas desafiantes y superar obstáculos en forma persistente.
- Una necesidad por competir y poner a prueba las propias habilidades con éxito.

Considerando lo desarrollado, asumimos que la motivación de logro representa: una necesidad por alcanzar metas desafiantes y superar con persistencia obstáculos que demandan un esfuerzo orientado a la prueba de habilidades, excelencia y éxito en una tarea, dado que permite según su definición operacional, identificar y describir mejor aquellos comportamientos asociados a situaciones de éxito en el aprendizaje de nuevas competencias tanto en el campo académico como en el ocupacional, especialmente en el empresarial, tal como se analizará en el siguiente capítulo.

1.3 Definición de aprendizaje

Se puede definir al aprendizaje como “un cambio en la disposición o capacidad de las personas que puede retenerse y no es atribuible simplemente al proceso de crecimiento biológico” (Gagné R.1965:5). Pero también consiste en un proceso por el cual una actividad se genera o cambia a través de la reacción a una situación nueva siempre y cuando las características de dicha situación cambiante no se atribuyan a razones instintivas o a sustancias químicas externas (Hilgard, 1979).

Pérez Gómez (1988) lo define como un conjunto de procesos subjetivos que realiza el sujeto para captar, incorporar, retener y utilizar favorablemente la información recibe en constante intercambio e interacción con su medio. Por otro lado Zabalza (1991) considera que el aprendizaje se centra en 3 dimensiones o categorías que se dividen en constructo teórico, tarea del

alumno y tarea del docente, en síntesis un conjunto de factores que intervienen de manera conjugada en el aprendizaje.

Knowles y otros (2001) expresan que el aprendizaje “es en esencia un cambio producido por la experiencia, pero distinguen entre: El aprendizaje como producto, que pone en relieve el resultado final o el desenlace de la experiencia del aprendizaje. El aprendizaje como proceso, que destaca lo que sucede en el curso de la experiencia de aprendizaje para posteriormente obtener un producto de lo aprendido. El aprendizaje como función, que realiza ciertos aspectos críticos del aprendizaje, como la motivación, la retención, la transferencia que presumiblemente hacen posibles cambios de conducta en el aprendizaje humano”.

Por último Alonso, Gallego y Honey (1994) describen al aprendizaje como el proceso adquisitivo de una disposición, constante en el tiempo, que sirve para cambiar las percepciones o la conducta como resultado de nuestras experiencias.

Podemos resumir que al hablar aprendizaje estos autores enfatizan su definición como:

- Un cambio en la disposición o capacidad humana que se obtiene producto de la interacción con una situación nueva.
- Un conjunto de procesos mentales subjetivos para captar, almacenar y aplicar la información adquirida del medio, que en el

campo educativo involucran la participación del docente, alumno y la variable conocimiento.

- Una función que depende de diversos aspectos críticos que hacen posible un cambio en la conducta, uno de ellos la motivación.
- Un proceso de adquisición de una disposición que nos permita cambiar nuestras percepciones o conducta como resultado de nuestra experiencia.

Considerando lo desarrollado, asumimos que el aprendizaje representa un proceso de adquisición de conocimientos, aptitudes y actitudes del medio en que vivimos y que influyen en nuestra conducta y amplían nuestra experiencia, partiendo de la motivación como elemento determinante en el cambio de dicha conducta, para desenvolverse exitosamente en situaciones o tareas nuevas.

1.4 Definición de adulto

“Un adulto es aquel individuo (hombre o mujer) que desde el punto de vista físico ha logrado una estructura corporal definitiva, biológicamente ha conducido un crecimiento, psíquicamente ha adquirido una conciencia y ha logrado el desarrollo de una inteligencia, en lo sexual ha alcanzado la capacidad genésica; socialmente obtiene derechos y deberes ciudadanos; económicamente se incorpora a las actividades productivas y creadoras” (Nogales 1964:6).

Según Kilpatrick (1958) adulto es alguien capaz de pensar sobre sí mismo en relación a lo que conoce y piensa de otros, con la finalidad de desarrollar un propio concepto de sí mismo, siendo en otras palabras un ser autoconsciente.

Ser adulto significa estar dirigido por uno mismo y aceptar se tiene un rol funcional y productivo la comunidad en la que vivimos (Knowles, Jonsen y otros en Adam, 1970).

Según Fernández Sánchez (2001) de la Universidad Autónoma de México, adulto es todo aquel individuo mayor de 18 años, y que después de los 60 años recibe el nombre de adulto mayor o miembro de la tercera edad. Abarcando 3 las etapas consideradas dentro de su definición: adultez temprana (18-40 años), adultez intermedia (40-65 años) y adultez tardía (después de los 65 años de edad). Asimismo da a conocer las características más relevantes de adulto en relación a sus posibilidades de acceso a una educación continua y permanente:

- Muestra disposición a aprender, siendo responsable y consciente de la elección del tema a atender.
- Es un ser que autodirige su aprendizaje en función a sus propias necesidades.

- Aprovecha su bagaje de experiencias como fuente inagotable de aprendizaje, tanto para sí mismo como para los demás.
- Rechaza la rigidez y toda inflexibilidad pedagógica que puedan interferir con su autorrealización y motivaciones propias de su edad.
- Se basa en su propia motivación para aprender y se orienta hacia el desarrollo de tareas específicas en relación a la misma.
- Tiende a buscar la aplicación y práctica inmediata de aquello que va aprendiendo.
- Se orienta a más la resolución de problemas que a la ampliación de conocimientos teóricos.
- Pretende con lo aprendido desenvolverse de forma autónoma en lo económico y social.

Se considera también adulto a aquel sujeto mayor de edad, que ha finalizado su crecimiento físico y ha abandonado el sistema formal de enseñanza, cuya personalidad aspira a la madurez, responsabilizándose de sus propios actos y poseyendo una jerarquía de valores que le llevan a un proyecto de vida propio para ocupar un lugar en la sociedad (Osuna R., 2010).

Finalmente Alorda (2011) describe al adulto como un ser capaz de procrear, participar de forma autónoma en el trabajo productivo y asumir

responsabilidades inherentes a su vida social, para actuar con independencia y tomar sus propias decisiones con entera libertad.

Podemos resumir que al hablar del adulto, este se entiende como:

- Una persona consciente del desarrollo de su inteligencia y el concepto de si mismo, con deberes y derechos que asumir en su sociedad y capaz de incorporarse a la actividad productiva y económica de la misma.
- Un sujeto capaz de dirigir su propio comportamiento y que ha culminado la etapa adolescente, comenzando una nueva etapa de madurez la cual inicia a los 18 años, la cual considera sub-etapas como la adultez temprana, intermedia y tardía.
- Un individuo con necesidades que cubrir en materia de educación continua o permanente, caracterizado por valores y una autonomía que le permite desarrollar un proyecto de vida para cumplir un rol funcional en la sociedad.

Considerando lo desarrollado, asumimos que se considera adulto a aquel individuo que ha superado etapa de la adolescencia y tiene 18 años en adelante, el cual posee una gran necesidad de acceder a una educación permanente, la cual le otorga la posibilidad de incorporarse en forma autónoma, a una actividad productiva, económica y ocupacional que beneficie

a su persona y la sociedad en la que vive, para auto-realizarse como trabajador dependiente o emprendedor.

1.5 Definición de emprendedor de negocios

Un emprendedor de negocios es considerado como aquel sujeto que cuenta con una enorme necesidad de realización personal e ilusiones, desborda de energía y creatividad, confía en sí mismo y se compromete a tiempo completo con su proyecto de creación de empresa, para lo cual asume los riesgos moderados con suficiente independencia y autonomía (DEMAC, 1991).

Según Gerber (1996) un emprendedor de negocios es alguien innovador, un ser inteligente y creador de nuevos métodos para ingresar o generar nuevos mercados, posee personalidad creativa y siempre desafía lo desconocido, convirtiendo las posibilidades en oportunidades, emprendedor es considerado aquel que comienza su propio, nuevo y pequeño negocio.

Emprendedores de negocios “son personas que persiguen un beneficio, trabajando individual o colectivamente, pueden ser definidos como individuos que innovan, identifican y crean oportunidades de negocios, montan y coordinan nuevas combinaciones de recursos (función de producción), para extraer los mejores beneficios de sus innovaciones en un medio incierto” (Lezana y Tonelli 1998:4).

Se puede definir a un emprendedor de negocios como aquel sujeto que atraviesa por la vida adulta y se orienta la elección de una actividad laboral que se adapte mejor o relacione con su personalidad profesional, prefiriendo actividades que impliquen la gestión o dirección de una empresa con miras a obtener beneficios económicos y comerciales (Holland en Cornachione, 2006).

Un emprendedor de negocios se involucra en un proyecto que implica trabajo o presenta dificultades, es una persona que tiene iniciativa y poder decisión para llevar adelante un proyecto empresarial, entendiendo como proyecto empresarial a una actividad compleja, innovadora, de gran envergadura e importancia para la sociedad, la cual reporta un beneficio comercial a quien la ejecuta (Página de los Emprendedores–Universidad de Tachira, Venezuela, 2010).

Se define al emprendedor de negocios como “aquella persona que pone en marcha con entusiasmo y determinación un negocio, cumpliendo con el siguiente proceso” (CRECE NEGOCIOS, 2010:1):

- Observación y captación de oportunidades: un emprendedor vive pendiente de la aparición de oportunidades de negocios, para ello, está constantemente analizando el mercado y siempre atento a los cambios, a las tendencias, a las nuevas modas, nuevas necesidades, gustos y preferencias.

- Reunión de recursos: al detectar una buena oportunidad, un emprendedor reúne rápidamente los recursos necesarios (financieros, tecnológicos y humanos) para poner en marcha el negocio que le permita aprovechar la oportunidad.
- Puesta en marcha del negocio: una vez reunidos los recursos necesarios, pone en marcha su negocio con empeño, entusiasmo y determinación.

Finalmente se considera emprendedor de negocios a aquel individuo que ha transformado una idea en un proyecto concreto el cual se traduce en la creación de una empresa u organismo con fines de lucro, el cual se orienta a la generación de algún tipo de innovación y empleos (Negocio.US en Webnova, 2012).

Podemos resumir que el emprendedor de negocios para estos autores se define como:

- Un individuo con necesidades de realización personal caracterizado por su creatividad, autonomía, autoconfianza y compromiso con su proyecto de creación de empresa para ingresar a nuevos mercados o crearlos, asumiendo los riesgos y responsabilidades que ello implica.
- Una persona que identifica nuevas oportunidades de negocio empleando ingeniosamente sus recursos limitados para obtener un

beneficio de sus creaciones caracterizadas por la innovación y generación nuevos puestos de trabajo.

- Un sujeto que atraviesa por la adultez y se enfoca a la elección de una actividad laboral u ocupación independiente que se acople mejor a sus capacidades empresariales para obtener un beneficio económico y comercial.

Considerando lo desarrollado, asumimos que el emprendedor de negocios es un sujeto adulto con una gran necesidad de autorrealización, caracterizado por su creatividad, autonomía, autoconfianza y compromiso con su proyecto de creación de empresa, cuyos productos o creaciones reflejan manejo creativo de sus recursos limitados para convertirlos en bienes y servicios, los cuales le permiten interactuar con el mercado para obtener beneficios comerciales-económicos a partir de ellos.

1.6 Importancia de la motivación de logro en el aprendizaje de adultos emprendedores de negocios

Los estudiantes adultos “son los que suelen tener una motivación de logro muy determinada y orientan toda su actividad estudiantil a conseguir las metas de índole académica que se han trazado, invierten su tiempo en actividades complementarias siempre y cuando no afecten al núcleo central de su proceso de aprendizaje” (Instituto de Tecnologías Educativas–Gobierno de España 2011:2).

“Un estudio de actitudes hacia el trabajo, de la Universidad de Guadalajara–México, sobre estudiantes universitarios mexicanos y sus conceptos de éxito, fracaso, trabajo y filosofía de vida, halló que los jóvenes adultos presentaron mayor valor de ética frente al trabajo, mayor motivación de logro, mayor interés por destacar, mayor preferencia por las actividades propuestas por sus docentes” (Solís y Díaz 1996:31).

La motivación de logro es un aspecto importante y necesario para la práctica de la Orientación Educativa, puesto que si no está presente en los alumnos, dificulta la labor del orientador, ya que algunos alumnos tienden a preocuparse más por la calificación que por el aprendizaje en sí mismo (Ouestlati Houssem en Revista Mexicana de Orientación Educativa, 2005). Un alumno con motivación de logro lucha para tener éxito en su carrera y no necesariamente por la evaluación, ni tampoco por lo que hacen sus compañeros, sino más bien por una necesidad de auto–mejora que se convierte en una motivación para todo aquello que se propone, en un deseo por obtener una realidad significativa, dominar destrezas, ideas y llegar rápidamente a alcanzar un nivel más alto que el actual. Esta motivación contribuye –con buenos resultados– en una persona muy disciplinada y constante en su trabajo; entonces, “el éxito suele ser fruto de la preparación previa basada en un gran esfuerzo personal” (Conde Martín Cristina, 2008).

David Mc Clelland con otros investigadores de la Universidad de Harvard en los años 60, realizaron investigaciones en torno a las motivaciones humanas y el buen desempeño empresarial, llegando a identificar la relación existente

entre la motivación de logro con el éxito en el desarrollo empresarial, base del crecimiento económico, lo cual se corroboró con posteriores estudios que verificaron la hipótesis que la motivación de logro es el factor más fuertemente relacionado con el éxito en los negocios (Vásquez Danilo, 2011). Otra de sus investigaciones en los años 70, un estudio sobre el perfil motivacional del venezolano, encontró que al definir las características de la persona motivada al logro (excelencia, responsabilidad, tendencia al éxito, riesgo moderado, apreciación del futuro a mediano y largo plazo, fijación de metas sucesivas, necesidad de retroalimentación constante) y compararlas con el empresario de éxito, ambas presentaron patrones de comportamiento similares. De allí que los hombres de negocio, los verdaderos empresarios, promotores e innovadores son, universalmente, personas mucho más motivadas al logro que cualquier otro tipo de profesional, comparación establecida a iguales niveles de educación y de ambiente social (Página de los Emprendedores–Universidad de Tachira, Venezuela, 2010).

Existen también –de forma complementaria– un conjunto de rasgos centrales que caracterizan el perfil del emprendedor de negocios. Estos son: capacidad de innovación, valor para enfrentar situaciones inciertas o capacidad para asumir riesgos moderados, visión de futuro, motivación de logro–decisión para lograr determinados objetivos y deseo de superación y progreso, entre otros (Selamé Teresita, 1999).

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se sostiene que el aprendizaje del emprendimiento se encuentra estrechamente asociado a competencias

como: motivación al logro, asunción de riesgos, autoconfianza, tolerancia al fracaso, habilidad para identificar oportunidades, capacidad de aprender de las experiencias (Kland y Volkman en Enciso– Congote, 2006).

Cabe destacar que las diversas posturas de estos autores, resaltan la importancia de la motivación de logro como un factor decisivo que orienta al alumno adulto hacia el aprendizaje del emprendimiento, expresado en su búsqueda por alcanzar una realidad significativa traducida en el dominio de ciertas competencias enfocadas a determinados resultados asociados al éxito en su carrera como empresario, lo cual lo predispone para aprovechar mejor las actividades del maestro e incrementar las posibilidades de destacar frente a sus pares en programas educativos de formación empresarial, facilitando la labor pedagógica del docente, pues el interés por el aprendizaje está por encima del valor de una calificación, grado o nota, centrándose principalmente en un resultado exitoso, el de convertirse en empresario.

De esto último, se asume que es indispensable trabajar pedagógicamente con personas altamente motivadas al logro en aquellos procesos educativos orientados al emprendimiento, siendo a la vez importante contar con docentes que conozcan y saquen provecho a su valor, dado a que la motivación de logro es un factor fuertemente asociado al éxito en los negocios, lo cual puede repercutir significativamente a posteriori en el crecimiento económico y mejora de la calidad educativa de aquellos programas de educación dirigidos a emprendedores en el país.

1.7 Definición de emprendimiento cultural

El emprendimiento cultural “es una actividad de apropiación de los valores simbólicos e intangibles de una sociedad para crear diversas maneras de representación plasmados en bienes y servicios culturales, a través de procesos económicos basados en el riesgo, la creatividad y la innovación, que en su conjunto deben permitir la consolidación de una idea de negocio, empresa u organización” (Observatorio CULTURA y ECONOMÍA, 2011:1).

El emprendimiento cultural es entendido como una actividad que transforma los valores tangibles e intangibles de una sociedad en bienes y servicios culturales, que combinados pueden permitir la generación y organización de una idea que se consolide en negocio, empresa u organización cultural con fines de lucro (Mahuth J. en Observatorio CULTURA y ECONOMÍA, 2011).

Es descrito también como una actividad que rescata los valores simbólicos (tangibles-intangibles) de la sociedad para recrearlas o representarlas como bienes y servicios culturales que aporten en lo económico y social con innovación y creatividad, consolidando la vocación emprendedora e idea de negocio de quien la realiza, ya sea de forma individual o colectiva (Ruz G. en Observatorio CULTURA y ECONOMÍA, 2011).

Es asumido como aquel conjunto de iniciativas desarrolladas por actores culturales para lograr su inserción e interacción con el mercado en el ámbito

social, económico y político para aportar con el fortalecimiento de la industria cultural, vinculada a empresas con fines de lucro que respeten los atributos de contenidos, creaciones y producciones culturales (Alcaldía de Medellín - Colombia en EMPRENDIMIENTO CULTURAL.ORG, 2011).

Es definido como “aquel conjunto de productos culturales, que sin perder su valor simbólico ni su sentido y significado social, incursionan en el ámbito económico como generador de empresas y organizaciones culturales, que necesitan ser consolidadas y fomentadas a través de procesos de Emprendimiento aplicados al campo de la cultura" (RED de Instituciones Colombianas de Educación Superior en GESTIÓN CULTURAL, 2011:1).

Es considerado una iniciativa de cambio cultural y visionaria que organiza el capital cultural, financiero, social y humano, con el fin de generar ingresos producto de una actividad cultural, sus soluciones innovadoras generan como resultado empresas culturales económicamente sostenibles que generan calidad de vida, valor y riqueza cultural, tanto para los productores creativos y consumidores de productos y servicios del mercado cultural (Raj I. en Centro Global para el Emprendimiento Cultural, 2012).

Desde su categorización o tipos, se define como un emprendimiento de negocio perteneciente a la industria cultural y creativa, que se vincula a productos y servicios de tipo: Audiovisual / Editorial / Fonográfico – Musical / Escénico ó cuya producción se relaciona con el Diseño industrial / Diseño Gráfico / Diseño de Indumentaria – Textil / Diseño Interactivo – Web / Diseño

de Muebles / Diseño de Interiores / Arquitectura / Artesanía / Turismo entre otras disciplinas (Universidad Nacional de Córdoba, 2012). Pero si se habla de industrias culturales e industrias creativas, es necesario considerar la posición de la UNESCO respecto de ambos términos; para empezar las industrias creativas se definen como aquellas industrias que generan productos artísticos y creativos, ya sean tangibles o intangibles, que poseen un potencial para la creación de riqueza y generación de ingresos a través del aprovechamiento comercial de la producción cultural tradicional y/o contemporánea; mientras que las industrias culturales se definen como industrias cuya inspiración proviene del patrimonio cultural, conocimiento tradicional y los elementos artísticos de la creatividad humana, clasificándose en categorías como: producción publicitaria cultural, diseño de muebles, artesanía, decoración, indumentaria, cine, producción audiovisual, diseño gráfico, educación artística - software y ocio, música en vivo y grabada, artes escénicas, radiodifusión, artes plásticas y antigüedades (Centro Global para el Emprendimiento Cultural, 2012).

Podemos resumir que al hablar emprendimiento cultural los autores mencionados enfatizan su definición como:

- Una actividad comercial que rescata los valores simbólicos e intangibles de la sociedad para transformarlos en productos y servicios culturales, caracterizados por su creatividad e innovación para generar un valor en la empresa u organización que los gestiona en el mercado.

- Un conjunto de iniciativas generadas por actores culturales, con el fin de insertarlas en el mercado para contribuir en materia económica, política y social al desarrollo y fortalecimiento de la industria cultural y creativa, a través de creaciones o producciones culturales que respeten la esencia de su contenido.
- Un conjunto de productos culturales desarrollados por una iniciativa emprendedora, los cuales mantienen su valor simbólico, sentido y significado social para participar en la economía y cuya representación depende de empresas u organizaciones con fines de lucro, involucradas en el campo de la cultura.
- Una iniciativa de cambio cultural con visión de negocio en materia del desarrollo del capital cultural, humano, económico y social para generar ingresos a partir de una actividad comercial sostenible en el tiempo que genera valor y riqueza cultural, tanto para los actores responsables desarrollarla como para los consumidores de los bienes y servicios beneficiados por ella.
- Un emprendimiento de negocio que apunta al desarrollo de la industria cultural y creativa, que favorece el desarrollo económico de sectores como: producción publicitaria cultural-editorial, diseño de muebles-arquitectura, artesanía, decoración, indumentaria-textil, cine, producción audiovisual, diseño gráfico, educación artística - software

y ocio, música en vivo y grabada, artes escénicas, radiodifusión, artes plásticas, turismo cultural y antigüedades.

Considerando lo desarrollado, asumimos que el emprendimiento cultural es una iniciativa que reivindica los valores simbólicos, sociales e históricos de una sociedad, transformándolos en bienes y servicios comerciales que generan valor y riqueza cultural para quienes lo gestionan y sus consumidores, aportando al desarrollo y potenciamiento de la industria cultural y creativa, que contribuyen al crecimiento económico de una región. En el caso Peruano, se definen los sectores clave de negocio de la industria cultural y creativa en las categorías: Artes escénicas, Artes Plásticas, Artesanía, Audiovisual, Diseño-Publicidad, Editorial, Gestión Cultural, Moda, Música en Vivo y Grabada, Educación Artística, Ocio y Recreación, etc. (FOMECC en Zárate, 2010)

CAPÍTULO II: ¿CÓMO MEDIR LA MOTIVACIÓN DE LOGRO?

A continuación se presentan los antecedentes y evidencias previos a la medición de la motivación de logro, así como la estructura de un instrumento psicométrico habilitado y validado para su medición.

2.1 Antecedentes y evidencias en la medición de la motivación de logro

Considerando algunas evidencias, se han desarrollado diversas formas de medir la motivación de logro:

La primera de ellas consiste en un Test de Apercepción Temática (TAT) que sirve para evaluar el desempeño de la personalidad en las relaciones interpersonales y en la percepción o interpretación significativa del ambiente, “Consiste en una serie de 31 láminas que se presentan al sujeto para que este elabore historias sobre algunas de ellas como elementos que permitan describir su apercepción personal frente a dichos estímulos” (Bellak Leopold 1996:41).

Este método fue también empleado por McClelland. Este investigador se vale de las respuestas en relación a las historias de dicho test para inferir rasgos de la personalidad relacionadas al constructo motivación de logro (Pacheco Pablo, 2005), asumiendo que el sujeto proyectará sus necesidades en la historia que haya elaborado de acuerdo a la lámina o dibujo observado,

además que el test permitirá con sus resultados inferir los tipos de trabajo u oficio para los que la persona se encuentra más apta en relación no solo a la motivación de logro, sino también a las de poder y afiliación (NETMBA–Center for Management and Business Administration, 2005). Asimismo diversos estudios con el TAT, revelaron que algunas personas adquirieron diferentes motivaciones conforme transcurría el tiempo como resultado de sus experiencias de vida (Rabinovich y Fredlund, 2002).

Desde 1953, también McClelland y sus colegas han determinado que la aparición de “la motivación de logro por medio del TAT se encuentra asociada a reacciones como la creación de más historias por el sujeto, la necesidad y deseos de representar a un héroe y la elaboración de historias relacionadas con la destreza personal” (Bellak Leopold 1996: 179–180). En relación a ello, investigaciones en la Universidad de Toronto, encontraron que la motivación de logro puede manifestarse en conductas, tales como: involucramiento en proyectos de largo plazo, búsqueda de la excelencia, desempeñarse mejor que otros en situaciones competitivas y singularidad (Marc A. Fournier, 2005).

En el año 2005 se construyó y validó un instrumento psicométrico denominado “CML–05–Cuestionario sobre Motivación de Logro” (Marcos y Vargas 2005: 5–7), clasificado en la categoría de “pruebas de ejecución típica, las cuales miden las reacciones habituales de una persona a partir de un determinado rasgo y también atributos psicológicos que se obtienen a partir de respuestas de los sujetos o situaciones frecuentes donde estos se encuentren presentes” (Noblega Magaly 2005: 2). El nivel de confiabilidad de dicho

instrumento se obtuvo a partir del método Alpha de Cronbach, el cual sirvió para analizar la coherencia del número total de ítems de una prueba o escala con su puntaje total, “esto quiere decir que cada ítem debe presentar una correlación ítem test acorde con la confiabilidad total de la prueba, la cual según Visauta, Nunally y Bernstein no debe ser menor a 0,7 y para lograrlo cada uno de ellos debe presentar como mínimo una correlación de 0,2” (Gálvez Ysabel 2007: 24–28). Con dicho método para el cuestionario CML–05, se obtuvo como resultado un coeficiente de 0.84, es decir, 84% de confiabilidad para toda la prueba.

De las distintas alternativas planteadas para estudiar a la motivación de logro que ofrecen estos autores, se optó por utilizar el cuestionario CML–05 para la presente investigación, que –a diferencia de las anteriores– aporta mayor objetividad en la medición del constructo motivación de logro porque sus normas o baremos de interpretación han sido obtenidos a través del uso de una metodología sustentada de validación estadística, además detalla los comportamientos asociados a la misma a través de ítems que describen situaciones específicas cotidianas por las que puede atravesar el sujeto, las cuales son también consideradas por las otras formas de medición anteriores.

2.2 Cuestionario psicométrico validado – Escala sobre motivación de logro CML–05

El cuestionario en mención fue desarrollado por mi persona y la psicóloga Carla Marcos, como parte de un curso de construcción de pruebas

ofrecido por la Pontificia Universidad Católica del Perú–Facultad de Psicología en el año 2005, el mismo tuvo inicialmente la intención de medir la motivación de logro en adultos de 30 a 60 años de edad con educación superior que se desempeñan en cargos gerenciales o de gestión de proyectos en instituciones públicas y/o privadas. La aplicación de este cuestionario podría ser de mucha utilidad en el ámbito organizacional para buscar indicios de baja motivación de logro en evaluación de empleados y su relación con las crisis organizacionales. La administración del mismo puede ser individual o colectiva, en un aula o ambiente cerrado (Marcos y Vargas, 2005).

Respecto de dicho cuestionario, se encontró que su elaboración dependió previamente de la definición de un constructo (variable psicológica de estudio) de motivación de logro, el cual se compuso de dos tipos de definiciones: la primera, se trató de una definición conceptual, la cual asume a la motivación de logro como necesidad del individuo –empleado administrativo– que orienta su conducta hacia el logro de una meta de manera persistente. Mientras que la segunda se refirió a una definición operacional, la cual considera que la motivación de logro se expresa en conductas como: 1) involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado; 2) búsqueda del éxito, 3) excelencia en la resolución de una tarea; 4) actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes; 5) puesta a prueba de habilidades, 6) competición; 7) capacidad de innovación con iniciativa; 8) capacidad de organización y 9) persistencia.

Conductas asociadas a la motivación de logro:

1) Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado:

Representa a “un involucramiento basado en la autonomía, es decir, tener certeza que uno mismo es quien controla sus éxitos o fracasos, y estos no están determinados por la suerte, las circunstancias o los eventos externos; es uno mismo el que tiene la capacidad para alcanzar los objetivos que se ha propuesto. Se basa en la confianza en uno mismo y la capacidad para alcanzar objetivos personales y laborales, lo cual permite al individuo recuperarse cuando sufre una derrota o decepción”. En cuanto a la toma de riesgos moderados, “este se define como la capacidad de identificar riesgos y evaluar sus relativos peligros, lo cual se traduce en una preferencia por correr riesgos calculados para alcanzar metas altas pero realistas” (Gray Douglas 1993: 35–40).

2) Búsqueda del éxito:

El éxito del emprendedor es entendido como el reconocimiento de su capacidad sobre el trabajo: que él sienta la motivación constante de hacer el trabajo de la mejor manera, de probar nuevas cosas, de ser un colaborador competitivo (Finanzas 10 – El Portal, 2011).

3) Excelencia en la resolución de una tarea:

La excelencia se asume como “la capacidad de recurrir a la retroalimentación para evaluar los resultados del desempeño personal, otorgando la capacidad de actuar si se requiere remediar algún problema. Esta capacidad puede ser dada por otra persona o también por los resultados de la ejecución de la tarea en sí misma” (Gray Douglas 1993:35).

4) Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes:

“Una persona con dicha característica se define como alguien orientado al logro de resultados, fijando metas desafiantes por encima de los estándares, mejorando y manteniendo un rendimiento alto en el proceso” (Alles Martha 2008:78).

“Aquellos que tienden a la fijación continua de objetivos tienen capacidad de establecer metas claras que son desafiantes pero alcanzables; son capaces de volver a evaluar y adaptar los objetivos para asegurarse que siguen siendo compatibles con sus intereses, talentos y valores. Dichos resultados se generan también fantaseando sobre metas y objetivos futuros o imágenes de uno mismo; de este modo –de manera inconsciente– puede ser influenciado para aceptar la imagen como una realidad esperando el momento de concretarse, lo cual proporciona una motivación y un rumbo a seguir” (Gray Douglas 1993: 36).

5) Puesta a prueba de habilidades:

Dicha característica en los individuos “tiene que ver con la búsqueda de realizaciones, es decir, el deseo de enfrentar desafíos y probar las aptitudes hasta el límite frente a los demás individuos. Consiste en concentrarse en los caminos para triunfar, no en lo que ocurrirá si se fracasa. Responde a la actitud que en caso de toparse con barreras, se hallarían modos ingeniosos y efectivos para superarlas” (Gray Douglas 1993:37).

“Esa misma actitud los lleva también a que sus pares o compañeros cercanos los reconozcan como referente y les consulten permanentemente ante situaciones en las que haya que relacionarse con otros” (Alles Martha 2008:274).

6) Competición:

Se refiere a la “tendencia a establecer modelos realistas de rendimiento y a competir con uno mismo para alcanzar esos objetivos; por lo general una naturaleza competitiva se manifiesta compitiendo con otras personas, pero el criterio según se evalúa el rendimiento es de carácter interno” (Gray Douglas 1993:37).

7) Capacidad de innovación con iniciativa:

La innovación se define como “capacidad y deseo de descubrir nuevos métodos, procedimientos originales, un enfoque ingenioso siempre cambiante y

tendiente a perfeccionarse”. Mientras que “la iniciativa representa a la confianza en sí mismo; deseo y voluntad para iniciar acciones sin recibir instrucciones de otros; capacidad para resolver problemas; llenar un vacío o conducir a los demás cuando se presenta la necesidad; atracción por las situaciones que permiten medir al individuo su impacto sobre los problemas. Es la iniciativa la que lleva a los individuos a ser innovadores y creativos al expresar sus ideas” (Gray Douglas 1993:37).

8) Capacidad de organización:

Un individuo con esta característica, posee “la capacidad de determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea/área/proyecto, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentalización de mecanismos de seguimiento y verificación de la información”. También “se le vincula con la responsabilidad, competencia asociada al compromiso con que las personas realizan las tareas encomendadas, su preocupación por el cumplimiento de lo asignado está por encima de sus propios intereses, específicamente ante situaciones en las que se trabaja en equipo” (Alles Martha 2008: 202–282).

9) Persistencia:

La persistencia se define como “la capacidad e ingenio para resolver problemas en forma eficaz; la decisión de considerar los problemas como desafíos; la aptitud para enfrentarse a una multitud de esos desafíos,

mostrando buena voluntad y tenacidad. Un deseo de prestar atención a los detalles y obtener toda la información necesaria para alcanzar la mejor solución” (Gray Douglas 1993:38).

Así mismo, dicha capacidad implica comprometerse con proyectos y objetivos a largo plazo, a pesar de un considerable sacrificio personal, además de perseverancia, la cual se entiende como firmeza y constancia en la ejecución de nuestros propósitos; predisposición a mantenerse firme y constante en la prosecución de acciones y emprendimientos de manera estable o continua hasta lograr el objetivo; aludiendo a la fuerza interior para insistir, repetir una acción y mantener una conducta tendiente a lograr cualquier objetivo propuesto (Alles Martha, 2008).

CAPÍTULO III: IMPORTANCIA DE UNA PROPUESTA EDUCATIVA DE FORMACIÓN CONTINUA PARA ADULTOS EMPRENDEDORES DE NEGOCIOS CULTURALES

A continuación se presenta el concepto de educación de adultos y su relación con el de formación continua, así mismo se destaca la importancia de tal tipo de educación en nuestros días, lo cual se refleja en experiencias formativas de adultos emprendedores, desarrolladas por instituciones educativas de prestigio a nivel latinoamericano.

3.1 Concepto de educación de adultos

"La educación es la vida - no es una mera preparación para un tipo desconocido de la vida futura. Toda la vida es aprendizaje, por lo tanto, la educación no puede tener final. A esta nueva empresa se llama educación de adultos – pero no porque se limita a los adultos, sino porque la edad adulta, es decir la madurez propiamente dicha, define sus propios límites" (Lindeman 1926:4).

La educación de adultos es descrita como "la acción de un agente externo en la educación a propósito pedidos planificados en el comportamiento de experiencias sistemáticas que pueden resultar en el aprendizaje de aquellos

para los que dicha actividad complementaria a su función principal en la sociedad, y que implica una cierta continuidad en una relación de intercambio entre el agente y el alumno para que el proceso educativo es bajo constante supervisión y dirección" (Verner en Jonsen 1964:3).

También se conceptualiza como "el conjunto de aquellas actividades que tienen una finalidad educativa y son realizadas por personas dedicadas a los asuntos ordinarios de la vida" (Bryson 1936:4).

Para Courtney (1989) es una intervención en los asuntos ordinarios de la vida, cuyo objetivo inmediato es el cambio en el conocimiento o competencias del humano adulto, enfatizando que la persona que lo eduque debería convertirse en experto para realizar tal compleja intervención.

Es definida también como un proceso por el cual hombres y mujeres (en forma individual, colectiva o institucional) tratan de mejorar para sí mismos o para su sociedad, incrementando sus habilidades, conocimientos o valores para transmitirlos de forma evolutiva a sus pares (Houle, 1996).

Es comprendida como "una educación popular capaz de servir de motor a la humanidad para eliminar las desigualdades sociales. Esta educación popular siempre estará basada en las necesidades reales de los individuos y los formará en la responsabilidad social y en la libertad. La educación, así entendida será un instrumento de democratización y una esperanza para la humanidad. Desde la perspectiva de cultivar las dimensiones personal y social

de los adultos, capaces de construir una sociedad mejor para todos. La alfabetización y la formación profesional de los adultos serán los dos puntos de partida. La educación de adultos es un subgrupo-subconjunto de experiencias formativas que se desprenden de aquello denominado educación permanente” (Elsinor en Ríos M. 2006:38).

Según la Recomendación de Nairobi de 1976, cuando se habla de educación de adultos, el término educación pasa automáticamente a convertirse netamente en el de aprendizaje, pese a otras conceptualizaciones que hayan sido formuladas (Ríos M, 2006).

Según la UNESCO (2010) la educación de adultos se define como el conjunto de aquellos procesos organizados de educación, cualquiera sea su contenido, nivel o método, formales o no formales, gracias a los cuales las personas consideradas como adultos por la sociedad a la que pertenecen, desarrollan sus aptitudes, enriquecen sus conocimientos, mejoran sus competencias técnicas o profesionales o les dan una nueva orientación, haciéndolas evolucionar en un ambiente dotado de enriquecimiento integral humano y oportunidades de acceso a un desarrollo socioeconómico y cultural con carácter inclusivo e independiente.

Para estos autores la educación de adultos se entiende como:

- Una preparación que no tiene final, sustentada en la idea de aprendizaje para toda la vida, sobre todo cuando son adultos quienes

atraviesan por ella, y se traduce en actividades planificadas por instituciones educativas que se preocupan por la ampliación de oportunidades de desarrollo cultural, social y económico en la sociedad.

- Proceso que se desprende de la educación permanente y mediante el cual adultos, ya sea en forma colectiva o individual, aprenden y desarrollan competencias (habilidades, conocimientos y/o valores) útiles para sí mismos y el medio en el que viven.
- Un conjunto de procesos educativos organizados, de carácter formal o no formal, mediante el cual los adultos desarrollan aptitudes, fortalecen sus conocimientos, amplían sus competencias técnico-profesionales para desenvolverse con mejores probabilidades de éxito e inclusión en el sector económico, social y cultural de su sociedad.

Considerando lo desarrollado, asumimos que la educación de adultos es un proceso que forma parte de la educación permanente, el cual apunta a que el alumno adulto desarrolle y actualice sus competencias actitudinales, procedimentales y cognitivas para desempeñarse mejor en el campo profesional u ocupacional, lo cual le permitirá participar constructivamente al desarrollo del sector económico, sociocultural e intelectual de la comunidad en la que vive. Siendo dicho proceso considerado equivalente al de aprendizaje, pero con carácter autónomo en lo formal, informal y no formal.

3.2 Concepto de formación continua

En el campo ocupacional, la formación continua se entiende como "una serie de acciones de enseñanza aprendizaje intencional dentro y fuera de una empresa. Integra procesos de aprendizaje que están vinculados al trabajo y a la vida personal. Por lo tanto, abarca acciones intencionales e informales, lo cual hace que merezcan reconocimiento, sobre todo cuando son certificadas" (Leibowicz J. 2000:96).

La Comisión Europea (2003) la ha definido como toda actividad de aprendizaje útil, realizada a lo largo de la vida, con el objetivo de mejorar los conocimientos, las competencias y las aptitudes desde una perspectiva personal, cívica, social y / o laboral. Dicha actividad contribuye también a actualizar las capacidades básicas y ofrecer oportunidades de aprendizaje a nivel más avanzado, lo cual exige que los sistemas formales de enseñanza sean cada vez más abiertos y flexibles, a fin de que tales oportunidades realmente puedan llegar a adaptarse a las necesidades de los alumnos y a sus posibilidades de aprendizaje.

En el terreno de la educación superior, se le concibe como una iniciativa de la universidad que va más allá de sus límites académicos y extiende su acción a sectores de la sociedad para satisfacer sus necesidades y ayudar a superar sus problemas, bajo un enfoque de educación permanente con valor social, intelectual y cultural, afirmando el vínculo universidad-colectividad. Entendiendo a la educación permanente como un proceso sin limitaciones en

materia de edad, tiempo y espacio, que contribuye con la preservación de los conocimientos adquiridos en la escuela y desarrolla acciones flexibles y dinámicas en cuanto a la definición de estructuras, modalidades, métodos y contenidos para dicha preservación, en un contexto social específico, quedando al servicio de todos los individuos con fines laborales, recreativos, sociales, políticos, artísticos, científicos y culturales (Tünnermann, 2003).

Se le describe como un aprendizaje continuo que apunta al desarrollo del potencial humano mediante un proceso que facilita y estimula en los individuos la capacidad de adquirir conocimientos, valores, habilidades y actitudes que les serán útiles a lo largo de sus vidas, los cuales serán aplicados por los mismos con seguridad, creatividad y placer en todos los papeles, circunstancias y contextos (Longworth y Davles, 2003).

Se le concibe como toda actividad llevada a cabo por el sujeto a través de la vida, bajo la modalidad formal e informal, y se le vincula estrechamente con la educación permanente y el desarrollo profesional continuo (Quality Research, 2004).

Es un sistema de aprendizaje que abarca todas las etapas de la vida y cuyos logros producto del mismo son reconocidos social e institucionalmente, lo cual no solo compete a la educación escolar, técnica o profesional, sino que incorpora también a otras actividades como el ocio, cultura, recreación, proyección social-voluntariado, etc. (Ministerio Japonés de Educación, Cultura, Deportes, Ciencia y Tecnología en Quality Research, 2004).

Es una acción abarca todo el campo del aprendizaje, lo cual incluye al aprendizaje formal e informal, la formación para el trabajo, nuevas habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos que las personas adquieren en su día a día producto de la experiencia (Gray I. en Quality Research, 2004).

Es un proceso constante que se lleva a cabo en todo momento de la vida y lugar, que va desde el nacimiento hasta al final de nuestra vida, apuntando a mejorar la calidad de la misma, considerando como actores responsables a la familia, la sociedad, la escuela, las instituciones religiosas y los centros de trabajo, teniendo en cuenta que dicho proceso compromete a todas las formas de aprendizaje formal, no formal e informal existentes (OCDE, 2009).

La formación continua es definida como un conjunto de acciones formativas dirigidas a la mejora de competencias, potenciación y desarrollo del individuo en relación con su profesión u ocupación, bajo el esquema de un proceso que busque eliminar las diferencias existentes entre aquello que dicho individuo puede ofrecer a partir de sus habilidades, experiencias y aptitudes acumuladas y aquello que les es exigido por ocupación o profesión (Egaña, 2012).

Para estos autores la formación continua se define como:

- Un conjunto de acciones intencionales de enseñanza aprendizaje dentro o fuera de instituciones, en materia ocupacional y personal,

que buscan un reconocimiento de la persona que se beneficia de ellas, es decir una manera de certificar o validar los logros generados por dichas acciones.

- Una actividad de aprendizaje útil a lo largo de la vida, que apunta a la mejora y actualización de conocimientos y competencias con perspectiva, social, ocupacional, profesional y cívica. Creando la necesidad de flexibilizar los sistemas formales de enseñanza, a fin que el aprendizaje generado por la misma permita a los alumnos acceder a oportunidades de aprendizaje cada vez más complejas.
- Una iniciativa generada por instituciones de educación superior, que trasciende sus límites meramente académicos para satisfacer necesidades y resolver problemas de la sociedad, bajo un enfoque de educación permanente en lo cultural, social, intelectual, político-cívico, laboral, profesional y social, la cual se define como un proceso educativo inclusivo que no distingue entre edad, tiempo y espacio y se traduce en acciones flexibles como estructuras, modalidades, métodos y contenidos dirigidos a la preservación o actualización de los aprendizajes adquiridos por el individuo. Considerando a la educación de adultos como uno de los componentes vitales de dicha educación.
- Un proceso de aprendizaje permanente que se lleva a cabo en todas las etapas de la vida hasta la final –sobre todo la adulta-, en el que participan la familia, sociedad, instituciones educativas o

religiosas, los centros de trabajo. Y abarca todas las formas de aprendizaje formal, informal y no formal existentes, con el fin de potenciar las competencias del individuo para acercar sus experiencias y conocimientos a las exigencias de su ocupación o profesión.

Considerando lo desarrollado, asumimos que la formación continua es un conjunto de acciones de enseñanza, sin distinción de edad, orientadas al aprendizaje del alumno, de gran utilidad para la vida y cuyo propósito es la actualización o perfeccionamiento de sus competencias actitudinales, procedimentales y cognitivas, que le permitan desenvolverse exitosamente y con autonomía en el terreno social, ocupacional, profesional y cívico. Dichas acciones también le competen en gran medida a la educación de adultos, educación que se desprende del gran sistema de educación permanente, que busca satisfacer necesidades de capacitación o actualización de competencias de adultos, las cuales deben responder en forma coherente a las exigencias ocupacionales e intelectuales del medio en el que se desenvuelven.

3.3 Importancia de la educación de adultos

La función educativa con personas adultas consiste en dotarlas de herramientas y un ambiente necesario para que estén abiertas a las experiencias nuevas de aprendizaje, desarrollando confianza en sí mismas y sus propias reacciones, con capacidad de regir su propia vida y de reconocerse como personas en constante evolución. Se necesita que los alumnos adultos

sientan cómo se integran dichos nuevos aprendizajes en el conjunto de sus conocimientos, estableciendo vinculaciones continuas entre la teoría y la práctica, aprenderán con gusto si ven un beneficio inmediato para sus vidas cotidianas, por ello se requiere tratar aspectos concretos y prácticos con ellos en sesiones de clase (Cabello y Rodríguez, 1997).

De acuerdo al informe Delors (1996), además de los cuatro pilares que se proponen para toda la educación: aprender a ser, aprender a convivir, aprender a conocer y aprender a hacer; se puso énfasis particular en una educación a lo largo de toda la vida, en una educación permanente, que les permita a los jóvenes y adultos desarrollar sus capacidades, enriquecer sus conocimientos, y mejorar sus competencias técnicas o profesionales para atender sus propias necesidades y las de la sociedad, en aras de integrar lo individual con las demandas de un bienestar colectivo. La idea de una educación permanente debiera ser el principal estímulo para renovar la educación de adultos, con ello la educación se convierte en un proceso que se tiene que dar ininterrumpidamente a lo largo de la vida. Del mismo modo, su vinculación con el trabajo es esencial para el futuro de la educación de adultos, pues el trabajo se planteó asociado a la actividad productiva de la gente, pudiéndose encontrar, en lo cotidiano, los contenidos relevantes necesarios. Así mismo hay una opción muy clara de asociar esta modalidad a sectores en situación de pobreza (Rivero José, 2001).

Para reforzar esta idea de educación permanente que propone Delors, se añade un quinto pilar de gran relevancia denominado aprender a

emprender, el cual busca que los alumnos adultos ya formados contribuyan a la creación de empleo y al bienestar de los demás, es decir, a saber arriesgarse para generar empleo y dejar de reclamarlo a las instituciones públicas (Mayor Federico , 1999).

Por otro lado, se menciona que la educación de adultos va adquiriendo creciente importancia en nuestros días, centrándose en dos tipos de oferta en materia de formación continua: la primera, corresponde a la que se brinda en el sector no lucrativo (básicamente instituciones públicas u organismos no gubernamentales) y la segunda, corresponde al sector lucrativo o estrictamente empresarial. La diferencia entre ambos tipos radica básicamente en criterios como intencionalidad, sistema de evaluación y temporalidad, mientras que la primera forma parte de una política social que apunta a mejorar la calidad de vida de la población, basándose en un producto concreto y realizado en un plazo condicionado por un proyecto que pone en práctica dicha política, la segunda apunta a satisfacer necesidades específicas de ciertos sectores que establecen su propia demanda de formación, basándose en la certificación y reconocimiento ocupacional de las competencias adquiridas producto de la misma, quedando subordinada a los avances, innovaciones y cambios en el campo del conocimiento. Por ello es indispensable reconocer que el saber pierde rápidamente su vigencia, haciendo que de pronto lo aprendido pase a convertirse en anticuado, lo cual ya había comenzado a tener sustento desde la primera década del tercer milenio, poniendo en evidencia una auténtica demanda de información, la cual ha venido provocando una auténtica

revolución en las tecnologías que aumentan las posibilidades de comunicación en el mundo, lo cual supone finalmente un reto enorme para todos los sistemas de educación, en especial el de adultos (Mercede en Delgado y Valer, 2002).

Otro punto de vista señala que el adulto es quien debe ser el principal protagonista de su propia educación. En buena medida de manera auto-dirigida, y según su interés, el adulto despliega sus potencialidades para adquirir nuevos conocimientos y destrezas, pesando más la calidad que la cantidad de lo aprendido. Por lo tanto, la educación de adultos necesita contar con tácticas de cómo planear y construir en equipo, con base en la experiencia vivida; generar el material pertinente que facilite el trabajo y el proceso de aprendizaje; tomar en cuenta las circunstancias que prevalecen en la comunidad para el análisis de problemas y sus posibles soluciones. Es crucial que el adulto que estudia y se prepara, lo haga en un entorno propicio, uno donde se pueda adecuar la cultura social a la promoción de la enseñanza, del aprendizaje, de la lectura útil y formadora, acordes a la vida comunitaria; lo cual significa también que la información fluya de manera universal, completa y que coincida con la realidad; es decir, que busque satisfacer los criterios de verdad, al menos los científicos, respetando las diversas formas de pensar (Morelos Francisco, 2010):

Todos los puntos de vista anteriores, dan cuenta de la importancia de la educación de adultos en la actualidad, sobre todo haciendo énfasis en el desarrollo de aquellas competencias de quien aprende partiendo de experiencias teórico-prácticas de aprendizaje enfocadas en la calidad del

conocimiento adquirido, lo cual pone en evidencia que es el adulto quien se auto-dirige y opta por continuar con su proceso de autoformación a lo largo de la vida. En síntesis, ello resultará muy provechoso si se considera fomentar procesos de aprendizaje de emprendimiento en adultos, hecho que justifica la existencia de programas educativos empresariales y creación de nuevos modelos de enseñanza-aprendizaje para la transformación de emprendedores en empresarios, tal como se observará en el siguiente acápite.

3.4 Experiencias educativas para la formación de adultos emprendedores

Sobre la formación de adultos emprendedores se han encontrado las siguientes experiencias educativas, las cuales presentamos a continuación:

El Programa de Construcción de Ambiente Emprendedor (CAEMP) del instituto GENESIS de la Pontificia Universidad Católica de Río (PUC - de Río de Janeiro-Brasil), cuenta con un programa para la formación de docentes multiplicadores, bajo la modalidad de especialización en emprendimiento. Tiene como objetivo “dar a conocer al emprendimiento como una construcción de un nuevo significado para la inserción profesional y no una nueva profesión. Se encuentra definido por una estructura compuesta por 20 disciplinas de estudio, de las cuales 12 son secuenciales y 8 son alternativas, es decir 12 obligatorias y 8 complementarias” (Korman y Lauffer 2002:8). La programación se distribuye en 48 créditos para disciplinas obligatorias (12 disciplinas) y 26 para las complementarias (8 disciplinas, cuyo mínimo a cursar son 3), lo cual se

realiza en un periodo total de 2 semestres (1 año académico). Su estructura se muestra a continuación:

CUADRO 1

N°	Disciplinas secuenciales u obligatorias	N°	Disciplinas alternativas o complementarias
1	Actitud Emprendedora	1	Creación de proyectos culturales
2	Plan de vida profesional	2	Plan de empresas culturales
3	Oportunidades y simulacro de negocio	3	Plan de negocios sociales
4	Plan de negocios	4	Comunicación para emprendedores
5	Principios de marketing	5	Emprendimiento corporativo
6	Exploración de mercados	6	Emprendimiento familiar
7	Planeamiento estratégico	7	Emprendimiento social responsable
8	Contabilidad para emprendedores	8	Tópicos de especialización en emprendimiento
9	Finanzas para emprendedores		
10	Dirección para emprendedores		
11	Capital de riesgo		
12	Proyecto final de Emprendimiento		

El Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas (SEBRAE–Brasil), organización privada que promueve la competitividad y el desarrollo sostenible de las micro y pequeñas empresas, ofrece un curso bajo la modalidad semi-presencial o presencial para la formación de emprendedores de negocio sustentado en una metodología de enseñanza de planes de negocio validada por su PROGRAMA INICIANDO UN PEQUEÑO GRAN

NEGOCIO. Dicho curso de capacitación “tiene como objetivo estimular la formación de emprendedores que transformen su proyecto de negocio en realidad” (Rossiter y Duarte 2001:3–4), tiene una duración total de 30 horas académicas y está conformado de la siguiente manera:

CUADRO 2

N°	Etapas	Contenido o Módulos
1	El Perfil del emprendedor	1.1 El emprendedor 1.2 Características del comportamiento emprendedor
2	Identificación de oportunidades de negocio	2.1 Ideas y oportunidades 2.2 Definición de la misión del negocio
3	Análisis de Mercado	3.1 ¿Para qué sirve analizar el mercado? 3.2 Análisis de mercado del consumidor 3.3 Creación de un instrumento de investigación 3.4 Conociendo al mercado competidor 3.5 Conociendo a mis competidores
4	Concepción de productos y servicios	4.1 Concepción de productos y servicios 4.2 Una planificación adecuada de procesos 4.3 El Flujograma: Herramienta para asegurar los procesos 4.4 Diferenciando su negocio en todos los sentidos
5	Análisis financiero	5.1 Análisis económico financiero: el para qué sirve 5.2 El establecimiento de costos 5.3 Cuánto cuesta su producto o servicio 5.4 Indicadores de desempeño

La Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) a través su Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE) – en el marco de formación continua– cuenta en su oferta educativa con una diplomatura de estudio para la formación de emprendedores, la cual corresponde a su programa de estudios

CREA, la cual lleva el nombre de DIPLOMATURA DE ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS. La Diplomatura “se dirige a todas aquellas personas que busquen incursionar en los negocios y deseen formar su propia empresa. Su duración es de 174 horas y/u 8 meses” (Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor CIDE–PUCP: 2011). El perfil de egresado señala al estudiante como “capaz de elaborar planes de negocio, valiéndose del uso de herramientas de marketing y finanzas para gestionar los riesgos típicos al emprender un negocio” (Baumann y Vargas 2011:4–6). A continuación presentamos el respectivo plan de estudios:

CUADRO 3

N°	Áreas de aprendizaje	N°	Cursos
1	Cultura Emprendedora	1	Plan de vida Emprendedora
		2	Asociatividad para nuevos negocios
2	Idea de Negocio	3	Taller: oportunidades de negocio
3	Herramientas Emprendedoras	4	Exploración de mercados para emprendedores
		5	Marketing para emprendedores
		6	Ventas Efectivas para emprendedores
		7	Finanzas para emprendedores
		8	Plan inicial de negocios
4	Proyecto Empresarial	9	Bases para la formalización de negocios

De todas las experiencias presentadas, se observa que la primera emplea la clasificación de disciplinas universitarias de estudio divididas en secuenciales (obligatorias) y alternativas (complementarias); mientras que la segunda utiliza la clasificación de etapas de estudio asociadas a un contenido o temario en particular, planteadas sin el rigor de un enfoque universitario; la tercera opta por una clasificación estructurada en áreas de aprendizaje y cursos por cada una de ellas, si bien es ofrecida por un centro de estudio universitario bajo la modalidad de diplomatura de estudio, está orientada a adultos en proceso de formación continua que no necesariamente han alcanzado un grado de educación superior. A diferencia de las dos primeras, la tercera cumple con una reglamentación universitaria de diplomaturas de estudio y además sí especifica un perfil de egresado, según el tipo de diplomatura.

Cabe destacar que las propuestas presentadas –tienen en común–, el hecho de enfocarse principalmente al estudio de la persona emprendedora, el conocimiento y oportunidades de mercado, las finanzas y diseño de planes de negocio, tomando como actor principal al alumno emprendedor en la ejecución de su propio proyecto de negocio. Por otro lado, es necesario señalar que la primera se orienta hacia una nueva interpretación de las profesiones, las cuales –desde esa perspectiva– deberían enfocarse a la generación de emprendimientos de negocio; mientras que la segunda no necesariamente considera al desarrollo profesional como algo indispensable, sino más bien se enfoca al resultado del aprendizaje del emprendedor, el cual desemboca en la

elaboración de un plan de negocio propiamente dicho, sin hacer distinciones entre aquellos participantes que cuenten o no con una formación técnica o superior.

Finalmente, la tercera propuesta más que diferenciarse, integra las dos anteriores pues cuenta con una oferta educativa que apunta a la creación de emprendimientos de negocio desde la universidad, pero es extensiva tanto a personas que han pasado por un proceso de educación técnico o superior como a aquellas que no. A continuación se presentan los criterios que se tomaron en cuenta para comparar dichas experiencias:

CUADRO 4

CRITERIOS COMPARATIVOS	Programa CAEMP-PUC de Río (Instituto Génesis-Brasil)	Programa Emprendiendo un Pequeño Gran Negocio (Curso SEBRAE-Brasil)	Diplomatura de Estudio para la CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS (CIDE-PUCP-Perú)
Público objetivo	Dirigido a, adultos profesionales y docentes multiplicadores que buscan una especialización en la creación de ambientes emprendedores (que buscan formar a otros emprendedores).	Dirigido a adultos que no necesariamente tengan una un grado de educación superior, pero que tengan la iniciativa de emprender un negocio propio y la plasmen en un plan de negocio general.	Dirigido a adultos que tengan educación superior o no, pero que tengan una idea de negocio clara y definida, para prepararse y recibir asistencia en la creación de planes de negocio y formalización de empresas.
Temporalidad o duración	1 año (2 semestres académicos)	1 mes (30 horas)	8 meses (174 horas)

Modalidad	Presencial	Semi-Presencial	Presencial
Institución responsable	Universidad	Organización privada se asesoría empresarial	Universidad
Contenido	Enfocado a la creación y dirección de ambientes emprendedores y/o formación de otros emprendedores.	Enfocado solo a la elaboración de un plan de negocios.	Enfocado a la elaboración de un plan de negocios y a la creación y formalización de empresas.

Considerando los aportes de las experiencias educativas para la formación de emprendedores comparadas, se destaca que fueron elegidas porque ya han sido aplicadas en la realidad latinoamericana y además poseen similitudes temáticas que apuntan a fomentar nuevos emprendimientos en las zonas donde se han llevado a cabo, en lugar de otras experiencias foráneas o ajenas al contexto socioeconómico y cultural actual. Asimismo cabe destacar que la experiencia de capacitación del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CIDE-PUCP) el cual cuenta con una trayectoria de 16 años, ha tomado como referencia para el diseño de sus contenidos temáticos a las otras 2 experiencias señaladas.



II PARTE: INVESTIGACIÓN

A continuación se presentará la estructura definida para llevar a cabo la presente investigación:

En el primer capítulo se realiza la descripción de los antecedentes de la investigación, la definición del problema, objetivo, nivel y tipo, hipótesis de trabajo, variables e indicadores, población y muestra, técnica e instrumento, y finalmente de la técnica para el procesamiento y análisis de la información recogida.

En el segundo capítulo se detalla y describen los resultados obtenidos producto de aplicación del instrumento y la técnica para el procesamiento de la información, los cuales desembocan en 2 tipos de análisis, tales como el análisis indicador por indicador de la variable motivación de logro y el análisis e interpretación global de los datos recogidos en el primero.

En el tercer capítulo se presenta una propuesta de Diplomatura de Estudio para la Formación de Emprendedores en Creación de Negocios Culturales, la cual se inspira en las experiencias educativas para la formación de emprendedores de negocios, que aparecen en el tercer capítulo de la primera parte, y el análisis global de resultados descrito.

Finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones producto del análisis realizado.

CAPÍTULO IV: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se describe la importancia, antecedentes, el problema de estudio, objetivos, nivel y tipo de investigación, hipótesis de trabajo, variables e indicadores, población y muestra, técnica e instrumento, y técnica para el procesamiento y análisis de la información recogida del grupo encuestado.

4.1 Importancia y antecedentes:

Los estudios de la motivación de logro en adultos han sido más frecuentes en el campo organizacional, debido a su gran influencia en el desempeño ocupacional y productividad de los recursos humanos, a nivel de las grandes corporaciones en el mundo, como lo afirma David McClelland en sus diversas investigaciones sobre la influencia de las motivaciones de poder, logro y afiliación en el comportamiento del individuo.

En Latinoamérica y sobre todo en el Perú, se aprecia un gran interés por el tema de logro en el campo de las organizaciones y la educación. Por ejemplo, una investigación para una tesis de licenciatura en Educación de la Pontificia Universidad Católica del Perú (Cavaza, en Marcos y Vargas 2005:4), estudió la motivación de logro y valores en aspirantes a un puesto bancario. Desde el punto de vista de la teoría de McClelland, tuvo interés en conocer cuáles eran las principales necesidades que caracterizaban la motivación de dichos individuos y encontró que la motivación de logro era la necesidad

preponderante en un grupo compuesto por aspirantes a un puesto laboral, en una entidad bancaria (40 hombres y 32 mujeres – 36 estudiantes universitarios y 16 estudiantes con secundaria completa). La técnica empleada que revelaron sus hallazgos fue la prueba de motivación de logro TAT (Test de Apercepción Temática de Murray): las láminas eran observadas 15 segundos por los participantes, luego tenían que escribir en 5 minutos máximo la historia sobre la lámina. En total dispusieron de 30 minutos para realizar la prueba.

Por otro lado, un estudio acerca del clima laboral en el personal de entidades universitarias en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Carrillo, en Gálvez Ysabel 2007:26), como parte de un Máster en Administración de la Educación en el año 1999, empleó una escala de motivación y otra de clima laboral para medir la motivación del personal de dichas entidades, también desde la teoría de necesidades motivacionales de McClland y su correlación con el clima laboral influenciado por estas. Cabe mencionar, que los instrumentos que se utilizaron en dicho estudio fueron la escala de Steers y Braunstein (necesidad de logro, poder y afiliación) y la escala de medición de clima organizacional de Litwing. La muestra estuvo conformada por 473 trabajadores de universidades privadas (profesores y personal administrativo) a tiempo completo. Lo cual permitió inferir con cierta representatividad que los participantes evaluados mostraron niveles medios de motivación laboral y clima laboral con marcadas diferencias para los maestros con más de 5 años de servicio en comparación con los de menor antigüedad, hallando que los primeros tendían a estar mucho más motivados al logro que los últimos.

Otro estudio enfocado a determinar el Perfil Motivacional del Personal Directivo y empleado en organizaciones de la ciudad de Santa Bárbara de Zulia en Venezuela (Espinoza en Marcos y Vargas 2005:3), detectó un predominio de las motivaciones de logro y afiliación sobre la motivación de poder a partir de la teoría de McClelland, infiriéndose finalmente que para lograr el éxito, el personal directivo requiere de una alta motivación de logro que lo impulse a definir metas realistas y retadoras, que sean significativas para él y para el grupo, con una visión orientada al éxito y a los resultados con eficacia, a través de la gerencia eficiente del recurso humano enfocando su desarrollo continuo y obtención de su confianza para alcanzar tales metas con excelencia.

Los autores de otro estudio sobre motivación de logro en programas educativos empresariales, realizado en la Pontificia Universidad Católica del Perú—Facultad de Psicología, desarrollaron una escala psicométrica sobre motivación de logro – CML05 (Marcos y Vargas 2005:2-3), validada a través de la modalidad por consistencia interna, la cual se administró a manera de cuestionario a un grupo de adultos de 30 a 60 años con cargos administrativos en entidades públicas y privadas, que cursaban un programa de estudios empresariales. El estudio permitió identificar que el grupo de personas que participaron en él, contaban con una motivación de logro entre el nivel promedio y superior.

Cuatro años más tarde, se realizó una investigación en un programa de Máster en Administración de la Educación de la Universidad de Lima, denominada

Motivaciones Internas que inciden en el Desempeño del Personal directivo, Docente y Administrativo de instituciones educativas de la UGEL 02 del distrito de Independencia (Gálvez Ysabel 2007:28), la cual detectó que el 57% de los docentes encuestados posee un bajo nivel de motivación de logro que se expresaba en su temor al fracaso y falta de compromiso de los mismos con su propia autoformación. Por otra parte, un 27% destacó por su alto nivel de motivación de logro, lo cual reveló que son ellos quienes promueven y alientan la superación de otros docentes ante situaciones adversas, con una actitud orientada al éxito, confianza y la excelencia en su quehacer como docente. Concluyendo finalmente que la motivación de logro depende de las condiciones personales aprendidas y por lo tanto puede seguir aprendiéndose e impulsándose en la persona, sobre todo en aquellas instituciones educativas que viven planteándose metas orientadas a elevar su crecimiento de la mano con el de su personal, apuntando a la excelencia de su labor educativa.

En el año 2010, se ejecutó el proyecto piloto para el Fomento de Empresas Culturales y Creativas – FOMECC en la ciudad de Huamanga–Ayacucho en colaboración con el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedores de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CIDE–PUCP) y la Municipalidad de la ciudad, el cual consiste en un programa de capacitación dirigido a emprendedores culturales, con duración de 6 meses, en temas como: desarrollo de modelos de negocios, diseño de planes de negocio culturales, y asesoría para el financiamiento de proyectos empresariales culturales. La ejecución de dicho programa representó una oportunidad para estudiar la

motivación de estos emprendedores culturales, por lo que se contó con la autorización del ente ejecutor respectivo, para administrar el cuestionario CML-05 adaptado a este grupo, permitiendo así la realización del presente estudio, insumo vital para la elaboración de este proyecto de innovación educativa.

4.2 Problema:

¿Cuál es el nivel de motivación de logro de los beneficiarios del programa de capacitación de emprendedores culturales de Huamanga–Ayacucho en relación a su potencial para participar en programas de formación continua de emprendimiento de negocios?

4.3 Objetivos:

General: Determinar el nivel de motivación de logro de los emprendedores culturales de Huamanga–Ayacucho.

Específicos:

- Identificar los atributos más representativos de la motivación de logro del grupo estudiado.
- Caracterizar los atributos de la motivación de logro del grupo estudiado.
- Sugerir una propuesta de diplomatura de estudio a partir de los resultados de la investigación.

4.4 Nivel y tipo de investigación:

La presente investigación es un diagnóstico cuantitativo de motivación de logro en emprendedores culturales en el contexto de Huamanga (Región de Ayacucho-Perú), se optó por ello porque ya existen estudios previos sobre la motivación de logro, los cuales han sido mencionados en los antecedentes de la investigación.

4.5 Hipótesis de trabajo:

Alrededor del 60% de los emprendedores culturales de la ciudad de Huamanga en el departamento de Ayacucho posee una alta motivación de logro.

4.6 Variables e indicadores:

La variable de estudio fue la Motivación de logro.

Indicadores de motivación de logro explicados en la definición operacional (Marcos y Vargas 2005:2-3):

1. Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado.
2. La búsqueda del éxito.
3. Excelencia en la resolución de una tarea.
4. Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes.

5. La puesta a prueba de habilidades.
6. Competición.
7. Capacidad de innovación con iniciativa.
8. Capacidad de organización
9. Persistencia.

4.7 Población y muestra:

La composición del estudio se planteó originalmente en un universo de 60 emprendedores culturales ayacuchanos, entre 18 y 64 años, los cuales fueron convocados a un programa de capacitación para que reciban orientación y asesoría técnica en la elaboración de sus planes de negocio; sin embargo, solo se presentaron 42 participantes, 17 mujeres y 25 hombres respectivamente. Constituyendo entonces la muestra con una representatividad del 70% en relación a dicho universo de estudio.

La distribución de la muestra de 42 personas en relación al oficio de negocio era: 16 para el rubro de artesanía, 4 para audiovisuales, 2 para cine, 7 para danzas típicas, 3 para educación artística, 5 para música, 3 para teatro y finalmente 2 para producción artesanal textil.

La unidad de análisis es representada por la muestra de emprendedores culturales que participaron como beneficiarios en el programa de capacitación

FOMECC (Programa para el Fomento de Empresas Culturales y Creativas) en la ciudad de Huamanga, los cuales respondieron a los ítem del Cuestionario sobre motivación de logro CML-05.

La muestra se caracterizó por ser no probabilística (Hernández. Fernández y Baptista 2010: 15-153), pues la selección de quienes participaron en el estudio fue dependiente de las características de la investigación en sí misma, la cual requirió de una convocatoria pública de miembros que conformaban el universo de estudio, cuyos casos coincidan con los de la unidad de análisis elegida.

4.8 Técnica e instrumento:

La técnica empleada fue la encuesta, la cual derivó en la administración del instrumento CML-05 (Cuestionario sobre motivación de logro - **Anexo 1**), el cual se elaboró bajo la modalidad de test de ejecución típica y medición de atributo latente, cuya confiabilidad fue obtenida a través de la metodología Alpha de Crombach. También se recolectaron otros datos demográficos como edad, sexo y sector de negocio de cada participante.

De acuerdo a la definición operacional sostenida en el marco teórico, se elaboraron los ítems de dicho cuestionario, el cual fue validado en confiabilidad y contenido, con el apoyo de jueces expertos en el campo de la Psicología y Recursos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú, tales como

María del Pilar Tamashiro, Fabiola Aranda del Solar, y María Katia Filomeno (Gálvez Ysabel 2007:24-28).

Inicialmente se construyeron 42 ítems aleatorios de preguntas según el área o conducta de la variable motivación de logro. Finalmente luego de la validez y depuración estadística de los mismos, quedaron solamente 26, los cuales se muestran clasificados según áreas o conductas, definidas previamente en la definición operacional (Marcos y Vargas 2005:7-8):

1- Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado:

CUADRO 5

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
1	A. Me propongo el cumplimiento de tareas complejas. B. Evito realizar aquellas tareas que sean complejas. C. Realizo tareas complejas solamente si me lo piden.	2 0 1
9	A. Me siento seguro cuando lo que hago sea fácil. B. Me da lo mismo cuando lo que hago sea fácil. C. Me siento seguro aunque lo que haga no sea fácil.	0 1 2
22	A. Evito involucrarme cuando se trata de cumplir con una tarea difícil. B. Me ofrezco como voluntario cuando se necesita cumplir con una tarea difícil. C. Solo participo en una tarea difícil si alguien me lo indica.	0 2 1

2- La búsqueda del éxito:

CUADRO 6

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
2	A. Me incomoda que reconozcan mi esfuerzo como destacado.	0
	B. Me interesa que mi esfuerzo sea reconocido como destacado.	2
	C. Me es indiferente que reconozcan que mi esfuerzo es destacado.	1
13	A. Aprovecho las oportunidades para destacar en mi trabajo.	2
	B. No estoy a la expectativa de aprovechar oportunidades para destacar en mi trabajo.	0
	C. A veces considero como no importante aprovechar las oportunidades para destacar en mi trabajo.	1

3- Excelencia en la resolución de una tarea:

CUADRO 7

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
5	A. Sé que debería asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño.	1
	B. Me agrada asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño.	2
	C. Me es indiferente asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño.	0
11	A. Prefiero estar al margen de las señales que revelan cuánto he progresado en mi modo de hacer las cosas.	0
	B. Me da lo mismo saber si hay señales que revelan cuánto he progresado.	1
	C. No puedo ser indiferente a las señales que revelan cuánto he progresado.	2
24	A. Intento aprovechar aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago.	1
	B. Rara vez saco provecho a aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago.	0
	C. Saco el máximo provecho de aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago.	2
26	A. Siempre estoy alerta a escuchar sugerencias y oportunidades de mejora.	2
	B. A veces presto atención a sugerencias y oportunidades de mejora.	1
	C. Prefiero mantenerme al margen de sugerencias y oportunidades de mejora.	0

4- Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes:

CUADRO 8

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
7	A. Considero que se puede emprender una tarea sin tener objetivos ya definidos.	0
	B. Me voy planteando objetivos en el transcurso de una tarea.	1
	C. Antes de emprender una tarea tengo los objetivos ya definidos.	2
8	A. Tengo una idea aproximada de adónde llegaré con lo que hago.	1
	B. Sé claramente adónde llegaré con lo que hago.	2
	C. Me da igual saber adónde llegaré con lo que hago.	0
10	A. Pienso muy poco en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo.	1
	B. Tengo ya definido qué quiero llegar a ser en un puesto de trabajo.	2
	C. No me preocupa pensar en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo.	0
25	A. Me he propuesto llegar al cargo más alto en la institución donde trabajo.	2
	B. No descarto el esforzarme por alcanzar el cargo más alto en la institución donde trabajo.	1
	C. No es mi meta tener el cargo más alto en la institución donde trabajo.	0

5- Puesta a prueba de habilidades:

CUADRO 9

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
12	A. Genero relaciones productivas con mis subordinados y soy el punto de referencia en mi grupo.	2
	B. Podría ser importante generar relaciones productivas con mis subordinados.	1
	C. Ni soy el punto de referencia en mi grupo ni genero relaciones significativas con mi grupo de trabajo.	0
15	A. No creo que sea importante para mi desempeño poner a prueba mis habilidades.	0
	B. Estoy convencido de que es importante poner a prueba mis habilidades.	2
	C. A veces es bueno poner a prueba mis habilidades.	1

6- Competición:

CUADRO 10

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
14	A. Raras veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	0
	B. Siempre busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	2
	C. A veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	1

7- Capacidad de innovación con iniciativa:

CUADRO 11

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
6	A. Prefiero que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil.	0
	B. Me da lo mismo que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil.	1
	C. Me agrada tomar la iniciativa para resolver una situación difícil.	2

8- Capacidad de organización:

CUADRO 12

N° Ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
19	A. Tengo dificultades para hacer un seguimiento detallado a más de un proyecto.	1
	B. Me disgusta hacerle seguimiento a varios proyectos al mismo tiempo.	0
	C. Puedo ocuparme de hacer un seguimiento detallado a varios proyectos al mismo tiempo.	2
20	A. En ocasiones tengo planes de contingencia frente a eventualidades.	1
	B. Las eventualidades me suelen tomar por sorpresa	0
	C. Suelo tener planes de contingencia detallados para responder a eventualidades.	2
21	A. Soy organizado como el común de la gente.	1
	B. Me considero una persona con grandes habilidades de organización.	2
	C. Una de mis debilidades es la falta de organización.	0
23	A. No destaco en mi área por mis habilidades para planificar el trabajo de equipo.	0
	B. Solo a veces me reconocen en mi área por mi capacidad para planificar el trabajo en equipo.	1

	C. Soy reconocido en mi área por mis habilidades para planificar el trabajo de equipo.	2
--	--	---

9- Persistencia:

CUADRO 13

N° ítem	Enunciados o afirmaciones	Puntaje
3	A. No siempre me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho.	1
	B. Definitivamente me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho	2
	C. No me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho.	0
4	A. Algunas veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo.	1
	B. Raras veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo.	0
	C. Con frecuencia dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo.	2
16	A. Me agrada proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil.	2
	B. Me disgusta proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil.	0
	C. Me resulta indiferente proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil.	1
17	A. Mi energía va disminuyendo gradualmente conforme el proyecto va ejecutándose.	1
	B. Cuando llego al fin del proyecto me queda casi nada de energía.	0
	C. Mantengo el mismo nivel de energía a lo largo de la ejecución de un proyecto.	2
18	A. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante abandono la tarea.	0
	B. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante, lo intento un par de veces más.	1
	C. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante repito el proceso las veces que sean necesarias.	2

4.9 Técnica para el procesamiento y el análisis de la información:

Para el procesamiento estadístico de todos los ítems, se establecieron las respectivas normas de corrección (o baremos), las cuales permitieron delimitar los tres niveles de motivación de logro en el cuestionario, tales como (Marcos y Vargas 2005:7-8):

- Alta motivación de logro: Puntaje Bruto: (45-52)
- Mediana motivación de logro: Puntaje Bruto: (39-44)
- Baja motivación de logro: Puntaje Bruto (inferior o igual a 38)

El puntaje total de la prueba para cada caso, se obtuvo sumando todos los valores asignados a los enunciados correspondientes a cada ítem del cuestionario. Los valores tomados en cuenta para dicha suma fueron 0, 1 y 2, respectivamente. La puntuación máxima fue de 52, mientras que la más baja fue igual o inferior a 38.

La interpretación de los ítem se realizó de acuerdo a las normas de corrección de la prueba y a la relación establecida con la definición operacional de la variable motivación de logro, es decir una relación con los indicadores de la misma, los cuales han sido representados por los enunciados de cada ítem a manera de situaciones cotidianas que reflejan aquellas conductas asociadas a dicha variable en la vida de los participantes. Asimismo se indican los términos de referencia contenidos en el manual de la prueba, para su

interpretación en la etapa post-administración de la misma (Marcos y Vargas 2005:7–10):

- Alta motivación de logro:

Los adultos que se ubican en ésta categoría se involucran siempre en tareas difíciles de riesgo moderado sin poner en peligro la tarea o proyecto que tienen bajo su responsabilidad.

Suelen plantearse propósitos firmes expresados en metas ambiciosas que denoten un gran matiz de precisión y excelencia.

Son personas que disfrutan el poner a prueba sus habilidades frente a su equipo de trabajo quienes a su vez lo consideran el punto de referencia en su equipo de trabajo. Son personas innovadoras y poseen gran iniciativa en el trabajo en equipo.

En la mayoría de los casos destacan por su capacidad de organización, son persistentes y competitivos en las metas que se trazan, lo cual se encuentra siempre asociado a la búsqueda del éxito y cumplimiento de dichas metas con un criterio elevado de excelencia.

- Mediana motivación de logro:

Los adultos que se ubican en ésta categoría podrían desempeñarse en el ámbito laboral en tareas de riesgo moderado.

Además pueden plantearse objetivos firmes, metas elevadas y distantes; pero no siempre actúan de ésta manera pudiendo flexibilizar sus objetivos y replanteándoselos en el camino.

En ocasiones ponen a prueba sus habilidades en medio de un entorno laboral específico. De una manera menos constante pueden mostrar habilidades de innovación y no siempre destacan por su capacidad de iniciativa prefiriendo en ocasiones que sea otro el que tome la decisión por ellos.

No siempre son reconocidos por sus habilidades de organización, por tanto pueden no darle mucha importancia al tema del orden y trabajar en ocasiones de manera desestructurada.

Pueden oscilar entre ser persistentes o inconstantes en su propio trabajo; lo cual podría desviar su atención durante la ejecución de un proyecto disminuyendo su energía para concentrarse en la meta que en un inicio se propusieron lograr.

Son personas que persiguen el éxito pero el proceso mismo de llegar a la meta podría alterarse o truncarse debido a la poca regularidad de su comportamiento.

- Baja motivación de logro:

Los adultos que se ubican en ésta categoría no se involucran en tareas difíciles, más bien tienden a preferir tareas de baja dificultad. No se plantean objetivos claros o propósitos firmes, lo cual hace que sean desorganizados e inconstantes en el trabajo que realizan.

Son personas a quienes les resulta difícil exponer sus habilidades frente a su equipo de trabajo, lo cual reduce considerablemente sus posibilidades para aportar con propuestas innovadoras que reflejen su iniciativa y creatividad.

En la mayoría de los casos su capacidad de organización es débil, no constituye su meta el ser persistentes o competitivos, lo cual refleja muy poco interés por la búsqueda del éxito y el cumplimiento de metas con excelencia.

CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

DE LOS RESULTADOS

A continuación se describirá la ruta de procesamiento de datos recogidos a través de la técnica e instrumento para la recolección de información, los cuales ya fueron señalados anteriormente.

5.1 Análisis indicador por indicador:

Para este análisis se tomaron en cuenta los valores asignados a los enunciados de cada ítem, los cuales fueron 0 (puntuación baja), 1 (puntuación media) y 2 (puntuación alta) respectivamente. Se realizó una sumatoria y promedio de puntajes ítem por ítem, haciendo que los datos obtenidos sean agrupados y asignados al indicador correspondiente.

Los 9 indicadores se describen a partir de los comportamientos asociados a la variable motivación de logro, contenidos en la definición operacional sustentada en el capítulo II del marco teórico, los cuales resumen la percepción de los 42 participantes encuestados (quienes conforman la muestra del universo elegido). Por ello se presenta a continuación una síntesis de lo descrito en el análisis ítem por ítem realizado producto de la presente investigación (**anexo 2**):

1- Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado (ítems 1, 9, 22):

CUADRO 14

	Descripción del resultado
	30 (71%) de los participantes afirmaron que suelen estar motivados para involucrarse en tareas difíciles de riesgo moderado, mientras que 12 (29%) indicaron que es algo que harían si un tercero se los llegara a proponer. Destacando que ninguno de los participantes mostró indiferencia o aversión a dicha posibilidad. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 50% (varones) y 21% (mujeres), estuvieron más dispuestos a realizar dicha conducta, mientras que el otro porcentaje conformado por el 10% (varones) y 19% (mujeres) indicó que solo lo estaría ocasionalmente. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.

2- La búsqueda del éxito (ítems 2, 13):

CUADRO 15

	Descripción del resultado
	37 (88%) de los participantes afirmaron que la búsqueda del éxito en la resolución de una tarea constituye una constante prioridad, mientras que 4 (12%) indicaron que es algo que tendrían muy en cuenta si responde a intereses específicos ligados a una tarea determinada, y solamente 1 (2%) indicó que el éxito es algo que no forma parte de sus prioridades. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 52% (varones) y 36% (mujeres), estuvieron más dispuestos a realizar dicha conducta, mientras que el otro porcentaje conformado por el 7% (varones) y 13% (mujeres) solo lo estaría ocasionalmente, finalmente solo el 2% (mujeres) señala que el éxito no es algo que forme parte de sus intereses. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.

3- Excelencia en la resolución de una tarea (ítems 5, 11, 24, 26):

CUADRO 16

	Descripción del resultado
	<p>38 (90%) de los participantes afirmaron que la excelencia es algo que caracteriza su desempeño en una tarea, mientras que 4 (10%) indicaron que es algo que solo los caracteriza en tareas determinadas. Destacando que ninguno de los participantes mostró indiferencia o aversión a dicha posibilidad. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 50% (varones) y 40% (mujeres), estuvieron más dispuestos a realizar una tarea con esa característica, mientras que el otro porcentaje conformado solo por el 10% restante (varones) indicó que lo estaría ocasionalmente. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.</p>

4- Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes (ítems 7, 8, 10, 25):

CUADRO 17

	Descripción del resultado
	<p>32 (76%) de los participantes afirmaron que actúan con propósitos firmes y metas elevadas al desarrollar una tarea, mientras que 10 (24%) indicaron que es algo que harían en caso la tarea les resulte muy atractiva. Destacando que ninguno de los participantes mostró indiferencia o aversión a dicha posibilidad. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 48% (varones) y 28% (mujeres), indicaron que si actuarían con dicha convicción ante cualquier tarea, mientras que el otro porcentaje conformado por el 12% (varones) y 12% (mujeres) indicó que ello dependería de la naturaleza de la tarea en sí misma y sus propios intereses. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.</p>

5- Puesta a prueba de habilidades (ítems 12, 15):

CUADRO 18

	Descripción del resultado
	<p>36 (86%) de los participantes consideraron muy importante poner a prueba sus habilidades ante cualquier situación o tarea que se les presente, mientras que 6 (14%) indicaron que es importante pero sería eventual a menos que un tercero se los proponga. Destacando que ninguno de los participantes mostró indiferencia o aversión a dicha posibilidad. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 50% (varones) y 38% (mujeres), indicaron que si les resulta muy importante, mientras que el otro porcentaje conformado por el 9% (varones) y 5% (mujeres) indicó que ello es importante pero lo harían eventualmente. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.</p>

6- Competición (ítem 14):

CUADRO 19

	Descripción del resultado
	<p>28 (67%) de los participantes afirmaron que les agrada competir con otros cuando realizan una tarea en forma grupal, mientras que 8 (19%) indicaron que es algo que harían en caso alguien se los pida, y solamente 6 (14%) indicaron que prefieren evitar tal situación cuando se les presente. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 36% (varones) y 31% (mujeres), estuvieron más dispuestos a realizar dicha conducta, mientras que el otro porcentaje conformado por el 9% (varones) y 10% (mujeres) lo estaría ocasionalmente o dependería de un tercero, finalmente solo el 14% (varones) señala que el competir con otros en una tarea grupal es algo prefieren no hacer. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.</p>

7- Capacidad de innovación con iniciativa (ítem 6):

CUADRO 20

	Descripción del resultado
	38 (91%) de los participantes afirmaron que les agrada innovar con iniciativa propia en la tarea que se les sea asignada, mientras que 3 (7%) indicaron que es algo que ocurriría ocasionalmente, y solamente 1 (2%) indicó que ello no forma parte de sus intereses. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 52% (varones) y 38% (mujeres), tuvieron más preferencia por dicha conducta, mientras que el otro porcentaje conformado por el 7% (varones) actuaría con dicha característica eventualmente, finalmente solo el 3% (varones) señala que ello no forma parte de sus intereses. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.

8- Capacidad de organización (ítems 19, 20, 21, 23):

CUADRO 21

	Descripción del resultado
	25 (60%) de los participantes afirmaron que suelen destacar por su capacidad de organización cuando son responsables de una tarea o proyecto, mientras que 17 (40%) indicaron que eventualmente son reconocidos por ello. Destacando que ninguno de los participantes mostró indiferencia o aversión a dicha conducta. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 41% (varones) y 21% (mujeres), indicaron que suelen ser reconocidos por su capacidad de organización, mientras que el otro porcentaje conformado por el 19% (varones) y 19% (mujeres) indicó que son reconocidos ocasionalmente por ello. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.

9- Persistencia (ítems 3, 4, 16, 17, 18):

CUADRO 22

	Descripción del resultado
	<p>41 (98%) de los participantes afirmaron ser persistentes hasta lograr un resultado exitoso de la tarea o proyecto que tengan asignado, mientras que 1 (2%) indicó que insistiría en lograrlo pero solo hasta cierto punto. Destacando que ninguno de los participantes mostró indiferencia o aversión a dicha conducta. En cuanto a las respuestas por género, se encontró que la mayoría de los encuestados, representados por el 57% (varones) y 41% (mujeres), indicaron que persisten hasta el final para lograr un resultado exitoso en la tarea, mientras que el otro porcentaje conformado por el 2% (varones) indicó que solo insistirían en lograrlo un número limitado de veces. En cuanto a otras variables demográficas registradas, como edad o sector de negocio, se encontró que no aportaron con diferencias significativas a la presente investigación.</p>



5.2 Análisis global de resultados:

En primer lugar, se buscó determinar los niveles de motivación de logro del grupo conformado por los 42 emprendedores culturales de la ciudad de Huamanga, ubicada en la región de Ayacucho, Perú.

En segundo lugar, se buscó determinar las diferencias entre los niveles valorativos hallados en la muestra estudiada, a través de la aplicación del cuestionario CML-05.

NIVEL DE MOTIVACION DE LOGRO DE LOS EMPRENDEDORES CULTURALES- HUAMANGA, AYACUCHO, 2010

CUADRO 23

Nivel de Motivación de logro	Cantidad de participantes Nº	Porcentaje %
Alto nivel de motivación	17	40
Medio nivel de motivación	15	36
Bajo nivel de motivación	10	24
TOTAL	42	100

Fuente: CML-05; N°= Número de participantes

En cuanto a la motivación de logro de los 42 emprendedores culturales encuestados, se encontró que el 40% de ellos obtuvieron puntuaciones en la categoría alta, 36% en la categoría promedio y un 24% en la categoría baja de la variable motivación de logro, concluyendo que el 76% se ubica entre la categoría media y alta en referencia a dicha escala de medición.

Respecto de la variable de género se halló que el 40% que obtuvo una alta puntuación, estuvo representado por el 26% de varones y 14% de mujeres,

mientras que el 36% que obtuvo puntuaciones medias estuvo representado por el 19% de varones y el 17% de mujeres, finalmente el 24% que obtuvo una puntuación baja estuvo representado por el 14% de varones y 10% de mujeres. En cuanto a las variables sector de negocio y edad, no se hallaron diferencias significativas.

El análisis global de los resultados se realizó en base al análisis ítem por ítem, revelando los siguientes hallazgos:

a) Baja motivación de logro:

Los emprendedores culturales que obtuvieron la puntuación más baja, tienden por lo general a preferir tareas de menor esfuerzo y dificultad, lo cual hace necesario que tengan la posibilidad de atravesar por situaciones en las que haya un reconocimiento mayor a su capacidad para el trabajo y esfuerzo, impulsando más su iniciativa de auto superarse sin necesidad de depender de otros para afrontar y superar situaciones difíciles que les competen, sobre todo en materia de autoformación, ya sea con fines ocupacionales y/o académicos.

Adquieren mayor confianza en sí mismos cuando la tarea que desempeñan es sencilla, ya que su tolerancia al fracaso es mínima, además no suelen plantearse metas y objetivos claros, hecho que les dificultaría desarrollar su imagen emprendedora futura en la realidad y además afectaría su capacidad para recibir y buscar retroalimentación, pues dedican más atención a sus fracasos que a sus progresos, reduciendo sus posibilidades

para aprovechar aquellas oportunidades que les permitan realizarse como un emprendedor que se capacita y destaca en los negocios.

Prestan poco interés a su propio desempeño laboral y educativo, ya que les desagrada cumplir con tareas difíciles, haciendo que su energía pueda disminuir durante la implementación de su proyecto de negocio, causando que finalmente desistan del mismo en el trayecto por carecer de una visión a largo plazo que involucre su identidad, capacidades e imagen futura emprendedora.

Tienden con muy poca frecuencia a realizar el seguimiento detallado de algún proyecto en el tiempo que esté bajo su responsabilidad, lo cual los expone a enfrentar sin las herramientas adecuadas y capacidades suficientes, cualquier eventualidad en que ponga en riesgo su propio proyecto, sobre todo si se trata de un proyecto de autoformación y/o de emprendimiento de algún negocio.

Son personas a quienes les resulta difícil exponer sus habilidades frente a su equipo de trabajo, lo cual reduce considerablemente sus posibilidades de aportar con propuestas innovadoras que reflejen su iniciativa y creatividad, provocando que sean otros quienes se atrevan a desarrollarlas, o en el mejor de los casos logren hacerlo solo bajo supervisión e instrucciones de terceros. Ello los llevaría a un panorama de incertidumbre, sobre todo cuando se trate de tomar decisiones orientadas a desarrollar cambios que favorezcan al nacimiento e implementación de su negocio.

b) Motivación de logro media:

Los emprendedores culturales ubicados en esta categoría, algunas veces pueden plantearse objetivos firmes, metas elevadas y distantes respecto a su proyecto de negocio, pero no siempre actúan de esta manera, pudiendo flexibilizar sus objetivos e irlos replanteando en el camino sin un rumbo claro, lo cual podría llevarlos a dejar ciertas tareas inconclusas, que también son importantes en el proceso de creación de su empresa, tales como la iniciativa de capacitarse para estar más preparado frente a los cambios del mercado.

En ocasiones ponen a prueba sus habilidades dependiendo solamente de un entorno laboral específico, haciendo menos probable que demuestren habilidades e iniciativa para la innovación, resultando como consecuencia que sea otro el que se adelante para tomar la decisión por ellos.

No siempre son reconocidos por sus habilidades de organización, por tanto pueden no darle mucha importancia al tema del orden y trabajar en ocasiones de manera desestructurada, haciendo que estén más expuestos a eventualidades y dificultades propias del proceso de constitución del negocio.

Pueden oscilar entre ser persistentes o inconstantes en su propio trabajo, lo cual podría desviar su atención durante la ejecución de su proyecto de negocio, disminuyendo su energía para concentrarse en las metas que en un inicio se propusieron lograr. Son personas que persiguen el éxito pero el proceso mismo de llegar a la meta podría correr el riesgo de alterarse y

truncarse debido a la poca regularidad de su comportamiento, sin embargo es posible atender parte de este problema con un programa de capacitación que les permita diseñar y establecer metas con indicadores para medir los resultados de la implementación de su proyecto de negocio en la realidad.

c) Alta motivación de logro:

Los emprendedores culturales con alta motivación de logro, se sienten convencidos y capaces de realizar tareas que representen cambios que favorezcan al nacimiento de su negocio, asumiendo los sacrificios o el esfuerzo extra que ello implica con satisfacción y agrado, percibiéndolos como oportunidades para mejorar su potencial de desempeño como emprendedor de negocios, entendiendo como oportunidades a todas aquellas experiencias previas e iniciativas de participación en programas educativos de formación empresarial o programas educativos no formales que apunten a la solución de una problemática social y cultural específica, tal como lo es el programa FOMECC.

Son personas que cuentan con habilidades para planificar y concretizar sus metas y objetivos por más complejos que les parezcan, ello debido a que muestran mucha confianza en sí mismos sobre lo que hacen, prefieren involucrarse en proyectos con grandes beneficios a largo plazo y tienen bastante definida su imagen emprendedora futura, haciendo que sean conscientes de sus progresos y más abiertos a escuchar sugerencias y

retroalimentación de otras personas con experiencia en el campo de los negocios y en programas educativos de formación empresarial.

Los emprendedores ubicados en este nivel, tienden a generar ideas innovadoras en relación a su proyecto de negocio, pudiendo servir como punto de referencia para otros emprendedores, debido a que están constantemente dispuestos a compartir con otros todo aquello que han adquirido a través de su formación educativa empresarial y experiencias que pudiesen contribuir al nacimiento de su negocio y constitución de su empresa. Ello les resultaría muy favorable en caso de emprender su proyecto negocio con otros involucrados, a quienes normalmente se les conoce como socios dentro de la empresa, incluso también podrían enriquecer los procesos de aprendizaje de sus pares en aquellos programas de capacitación de emprendedores ofrecidos por diversas instituciones educativas.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE DIPLOMATURA DE ESTUDIO PARA LA FORMACIÓN DE EMPREENDEDORES EN CREACIÓN DE NEGOCIOS CULTURALES

Se consideró adecuado elaborar una propuesta de de diplomatura de estudio, pues guarda mayor coherencia con la iniciativa de atender las necesidades detectadas en la presente investigación, entendiéndose por diplomatura de estudio a “un conjunto de actividades de formación continua que no necesariamente conducen a la obtención de un grado académico o título profesional, pero buscan capacitar a los estudiantes en los aspectos teóricos o prácticos de una disciplina o de disciplinas interconectadas, o desarrollar en ellos determinadas habilidades y competencias. Permite que personas que no posean grado académico o título profesional puedan adquirir conocimientos o habilidades en una determinada área del saber, en un rango entre 169 y 240 horas lectivas” (Pontificia Universidad Católica del Perú 2009:1–3). Con ello la propuesta se encontrará más alineada con las disposiciones señaladas en el reglamento de Diplomaturas establecido por la Secretaría General y la Dirección de Formación Continua de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

La propuesta a seguir consiste en un diseño de Diplomatura de estudio para la formación de emprendedores en creación de negocios culturales, la

cual sugiere una serie de componentes de carácter formativo distintos a los de los programas convencionales de educación empresarial para adultos, los cuales están orientados a desarrollar las competencias del emprendedor cultural para lograr su compromiso a largo plazo con su proyecto de negocio en materia del fomento, fortalecimiento y crecimiento de las industrias culturales y creativas en el país.

Dicha propuesta de diplomatura de estudio, ha considerado los términos de referencia establecidos en el reglamento de las diplomaturas de la Pontificia Universidad Católica del Perú que establece la Secretaría General, siendo un medio a través del cual la Universidad extiende su acción educativa, permitiendo que personas que no posean grado académico o título profesional puedan adquirir conocimientos o habilidades en una determinada área del saber. La diplomatura deberá contar con una duración entre 169 y 240 horas lectivas.

El objetivo general de la misma, consiste en ser una alternativa formativa capaz de ser implementada por el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE-PUCP), la Dirección de Formación Continua (DIRFOC) y Secretaría General de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), de acuerdo a los lineamientos formativos establecidos y normativa.

En cuanto a los objetivos específicos respectivamente, se apunta inicialmente a proponer una malla de cursos especiales para emprendedores de negocios culturales, que presenten niveles medios y altos de motivación de

logro; luego al establecimiento de 4 áreas de aprendizaje que apunten al desarrollo de competencias emprendedoras para la creación de negocios culturales; y finalmente al desarrollo de contenidos especiales de aprendizaje orientados al conocimiento y manejo de herramientas para el nacimiento, implementación y gestión de negocios que contribuyan al desarrollo de la industria cultural y creativa del país.

Como beneficiario directo se considera a la Pontificia Universidad Católica del Perú, entidad ejecutora de dicha propuesta y como beneficiarios indirectos a aquellos actores impulsores de la industria cultural y creativa del país.

La propuesta sería implementada en el campus universitario de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), la unidad responsable de la ejecución directa de la misma sería el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE–PUCP, Departamento de Ingeniería). Entre los promotores de la ejecución se tendrían a los siguientes especialistas: Julio Vela (Coordinador institucional CIDE-PUCP), Pablo Vargas (Consultor en capacitación de emprendedores), Alejandro Baumann (Analista de diplomaturas y calidad educativa), María Luisa Vergara (Asistente de logística), Gloria Tarrillo (Secretaria de capacitación), con la previa aprobación de Secretaría General y Dirección de formación continua (DIRFOC–PUCP).

Asimismo se describirá el proceso seguido para la elaboración de la propuesta, considerando sus respectivos componentes y etapas previas a su ejecución:

CUADRO 24

COMPONENTES	Acciones	Duración
1. Perfil de logro del emprendedor	<ul style="list-style-type: none"> - Sistematización de las características del perfil del emprendedor de negocios culturales, definidas como resultado del diagnóstico, para su futura utilización en procesos de elección de emprendedores culturales que participen en la diplomatura de estudio propuesta. - Adición de otras herramientas complementarias de selección, en función a las características del perfil del emprendedor de negocios culturales. 	1 mes
2. Capacitación para la creación de negocios con enfoque cultural	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de 4 áreas de aprendizaje: Cultura emprendedora, Idea de Negocio, Herramientas emprendedoras y Proyecto empresarial. - Elaboración de propuesta de diseño de 12 cursos de capacitación en relación a las 4 áreas, cada uno sujeto a evaluación académica: Plan de vida emprendedora, Asociatividad para creación de negocios, Fundamentos para la creación de negocios inclusivos (Cultura emprendedora); Escenarios de la industria cultural y creativa, Taller de oportunidades para la creación de negocios (Idea de Negocio); Exploración de mercados para emprendedores, Marketing para emprendedores, Ventas Efectivas para emprendedores, Finanzas para la creación de negocios (Herramientas emprendedoras); Plan inicial de negocios, Seminario Diseño de plan de negocio, Bases para formalización de negocios (Proyecto empresarial). 	8 meses
3. Criterios para la medición de la calidad educativa	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación al docente: Encuestas de satisfacción de servicio y sesiones mensuales de coaching sobre el avance del dictado de cursos y desempeño de los alumnos. 	*Durante la ejecución del componente 2.

	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación al alumno: Cantidad de trabajos en clase presentados, Evaluaciones finales (exámenes o proyectos de trabajo), porcentaje mínimo de asistencias por curso. Porcentaje de alumnos aprobados por diplomatura. 	
--	---	--

CUADRO 25

ETAPAS	Mes de ejecución	Descripción
1. Diagnóstico	Setiembre 2010 Octubre 2010 Noviembre 2010	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizaron las adaptaciones respectivas de la prueba CML-05 para determinar los niveles de motivación de logro de los emprendedores culturales de la ciudad de Huamanga. - Se solicitó a representantes del CIDE, AECID y la Municipalidad de Huamanga la respectiva autorización para aplicar el cuestionario en el grupo objetivo. - Se realizó la convocatoria de emprendedores culturales para su respectiva capacitación en el proyecto piloto FOMECC, cuya duración tomó alrededor de 2 meses. - Se administró el cuestionario CML-05 a una muestra de 42 emprendedores culturales (de 60) beneficiarios del proyecto FOMECC, para la recolección de datos. - Se tabularon los datos obtenidos en Excel, añadiendo criterios como sexo, edad y tipo de idea de negocio.
2. Organización de criterios de selección del Emprendedor de Negocios Culturales	Abril 2011 Mayo 2011	<ul style="list-style-type: none"> - Se analizaron bajo el monitoreo del asesor respectivo, los datos tabulados en Excel en base a los baremos o normas de corrección

		<p>establecidas previamente en la prueba CML-05. Realizándose algunos ajustes específicos de interpretación en relación a las características del grupo estudiado.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se delimitaron los niveles de motivación de logro de los emprendedores culturales que participaron en el diagnóstico, lo cual permitió concluir a posteriori un perfil del emprendedor de negocios culturales en relación a su motivación de logro. - Se obtuvieron las respectivas conclusiones del diagnóstico en base a los niveles de motivación de logro encontrados, lo cual permitió proponer 3 alternativas de mejora para el grupo estudiado, quedando elegidas solo 2 de ellas. - Las alternativas de mejora por las que se optó, fueron la utilización de las características del perfil del emprendedor de negocios culturales como criterios de selección de beneficiarios y una diplomatura de estudio para la creación de negocios culturales dirigida a los mismos. Ambas alternativas están estrechamente relacionadas ya que la primera es necesaria para implementar la segunda, debido a que serviría como un elemento clave para la selección académica de alumnos que participen en dicha diplomatura de estudio.
3. Diseño de áreas de aprendizaje y estructura de cursos de la propuesta	Junio 2011 Julio 2011	<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de los términos de referencia y el reglamento establecido por Secretaría General y la Dirección de Formación Continua (DIRFOC) de la PUCP para la apertura de diplomaturas de estudio, especialización y especialización avanzada.

		<ul style="list-style-type: none"> - Revisión de la propuesta de diseño de diplomatura de estudio para la formación de emprendedores de negocios del CIDE–PUCP, inspirada en los modelos de formación de emprendedores: CAEM (Construcción de Ambiente Emprendedor) de la PUC de Río de Janeiro y el modelo de capacitación para el desarrollo de planes de negocio del SEBRAE (Servicio Brasileño de Apoyo a Micro y Pequeñas Empresas). - Diseño de áreas de aprendizaje y una estructura organizada de cursos (o asignaturas) para emprendedores culturales en alineación con los términos de referencia establecidos por Secretaría General, DIRFOC y el programa de estudios CREA del CIDE–PUCP, bajo la modalidad de diplomatura de estudio, la cual permite que adultos que no necesariamente hayan pasado por un proceso de educación técnico–universitaria puedan satisfacer diversas necesidades de autoformación. La propuesta se encuentra compuesta por 4 áreas de aprendizaje: - Cultura Emprendedora (Aprender a ser y Aprender a convivir): compuesta por las asignaturas Plan de vida emprendedora, Asociatividad para la creación de negocios y Fundamentos para la creación de negocios inclusivos. - Idea de negocio (Aprender a conocer): compuesta por las asignaturas Escenarios de la industria cultural y creativa, y Taller de oportunidades para la creación de negocios - Herramientas Emprendedoras (Aprender a hacer): integrada por las asignaturas Exploración de mercados para emprendedores,
--	--	---

		<p>Marketing para Emprendedores, Ventas Efectivas para emprendedores, y Finanzas para la creación de negocios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Proyecto Empresarial (Aprender a emprender): incluye a las asignaturas Plan inicial de negocios, Seminario Diseño de plan de negocios y Bases para la formalización de negocios. - Desarrollo de la sumilla y temario de cada asignatura de la diplomatura de estudio, según el perfil del emprendedor de negocios culturales, en relación al programa de estudios CREA del CIDE-PUCP y a la plana docente disponible (Diplomatura de estudio para la formación de emprendedores en creación de negocios culturales - Anexo 2).
--	--	---

Para ver la propuesta de diplomatura de estudio desarrollada a profundidad con sus respectivos contenidos temáticos, revisar el **Anexo 3**.

CONCLUSIONES

Conclusiones de la investigación:

1. Los emprendedores con el nivel de motivación más bajo podrían experimentar mayores dificultades en el aprendizaje, en caso decidiesen participar en programas educativos empresariales de tipo formal y/o no formal, debido a que sus metas no necesariamente están enfocadas a su auto-superación y la búsqueda permanente de retroalimentación sobre sus acciones y progresos. Su participación en actividades dentro y fuera de clase, que favorezcan su aprendizaje pero demanden un esfuerzo mayor que al que están acostumbrados disminuiría considerablemente, ya que les costaría identificar con mayor claridad la utilidad de las mismas en el desarrollo de su imagen futura emprendedora, debido a su poca tolerancia al fracaso y débil capacidad de involucramiento en proyectos de largo plazo, como los de autoformación y emprendimiento de negocios, lo cual provocaría en el peor de los casos su deserción o poca dedicación a aquellas actividades importantes vinculadas a ellos.
2. Los emprendedores con motivación media cuentan con mayores posibilidades de asegurar su continuidad en actividades de autoformación y emprendimiento de negocios, debido a que dependen de ciertas condiciones específicas que el ambiente les proporciona para

lograrlo. Sin embargo, dichas condiciones se encuentran ligadas a intereses meramente personales, que incluso pueden estar por encima de la idea de emprender un negocio o de capacitarse en algún tema en específico para lograrlo. Se sitúan en una posición más ambigua para tomar decisiones, ya que sus consecuencias les demandarían mayor disciplina e involucramiento en diversas actividades de emprendimiento y capacitación no previstas, resultando no siempre en aquello que habían inicialmente planeado y deseado, lo cual influiría considerablemente en su permanencia o deserción en programas educativos empresariales, según sea el caso.

3. Según los resultados del diagnóstico, se puede sostener que el grupo con el que se debería trabajar una propuesta educativa sería con los emprendedores culturales cuyo nivel de motivación sea más alto, debido a que para ellos el logro del aprendizaje constituye una prioridad y vehículo para llevar a cabo todos sus proyectos, tanto de emprendimiento de negocios, autoformación, de vida y aporte a la economía a partir del desarrollo de su cultura. Pues, se muestran dispuestos a recibir retroalimentación y sugerencias de mejora, sobre todo acerca de su desempeño educativo y emprendedor en programas de capacitación para la gestión de negocios culturales como FOMECC, con la finalidad de llevar a cabo las metas asociadas a su proyecto de negocio, lo cual incrementa sus posibilidades de destacar no solo en el terreno académico sino también en el empresarial, permitiéndoles a

posteriori servir como punto de referencia para sus pares que se encuentren todavía en proceso de definición o implementación de dicho proyecto, en programas educativos que aborden temáticas similares. Así mismo, es necesario puntualizar que se optó por no trabajar con los de motivación media o baja pero sí con los de motivación alta, debido a que estos se encuentran mejor motivados para lograr aprendizajes y desarrollar sus conocimientos en menos tiempo y con mayor facilidad, lo cual resultaría menos costoso en términos de inversión en recursos y disposición de capital humano.

4. De acuerdo a lo expuesto, aparece también la necesidad de crear una línea de educación para el emprendimiento, como un eje más de trabajo en la educación nacional, el cual se focalice en el nacimiento de negocios creativos que aporten al desarrollo de la cultura y a la vez le permitan al individuo enfrentar por sí mismo y cada vez mejor las brechas sociales, situaciones de inequidad y pobreza que afectan al país.
5. En cuanto a los datos demográficos tomados en cuenta como edad, género y sector de negocio de los participantes del estudio, se asume que no son relevantes para determinar una tendencia mayor o menor hacía la motivación de logro, pues ello es solo aplicable para algunos comportamientos que se derivan de ella, tal como se indica en el análisis ítem por ítem realizado.

6. A partir de todo lo mencionado, se concluye la existencia de un conjunto de características que definen al perfil del emprendedor de negocios culturales, las cuales pueden ser empleadas como puntos de referencia importantes para la elaboración de un programa educativo de emprendimiento que permita a partir de la motivación de logro, cubrir los vacíos de aprendizaje y satisfacer las necesidades de acceso a la educación de aquellos que aún no han sido beneficiados con un programa educativo de esta naturaleza. Entonces tenemos que el emprendedor de negocios culturales cuenta con las siguientes características:

- Convicción de asumir tareas complejas que demanden mayor capacidad de innovación, iniciativa y dedicación.
- Apertura constante para recibir retroalimentación y sugerencias de mejora.
- Capacidad de asumir retos y resolver problemas con mayor prioridad en el aprendizaje.
- Disposición a poner a prueba sus habilidades con criterios de excelencia tanto en actividades grupales como individuales.
- Alto nivel de organización y capacidad de trazarse metas elevadas con visión de éxito.

- Idea de negocio cultural claramente definida (imagen emprendedora futura).



RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones mencionadas, se sugieren las siguientes alternativas de mejora:

1. La utilización de las características del perfil del emprendedor de negocios culturales en relación a la motivación de logro, como términos de referencia para la selección de beneficiarios de un programa educativo de formación empresarial.
2. El diseño y programación de cursos, talleres, congresos y actividades sociales que puedan ser ejecutados por una institución dedicada a fomentar procesos de educación no formal y contribuyan además a la optimización de los procesos de aprendizaje del emprendedor de negocios culturales así como el desarrollo de sus competencias para la vida y el trabajo, teniendo como eje educativo central a su motivación de logro.
3. El diseño de una propuesta de diseño de diplomatura de estudio que pueda ser implementada por una institución educativa académicamente acreditada por el Ministerio de Educación, que apunte a la superación de los vacíos de aprendizaje del emprendedor de negocios culturales y al fortalecimiento de sus competencias para la vida, el trabajo y desarrollo cultural de su región, teniendo como eje educativo central a su motivación de logro.

Consideramos que de estas alternativas, se descarta el empleo del diseño y programación de cursos, talleres, congresos y/o actividades sociales, implementados por una institución de educación no formal como pudo haber sido un organismo no gubernamental o una asociación civil, debido a que no siempre prevén herramientas específicas o más estructuradas para evaluar el aprendizaje y medir la calidad educativa de los procesos formativos que ejecutan, además son muy pocas las instituciones de esta naturaleza que se encuentran acreditadas por el Ministerio de Educación, a menos que se trate de un Centro de Educación Técnico-Productiva, el cual no necesariamente enfoca su oferta educativa a la generación de nuevos emprendimientos de negocio, pues también se enfoca a la obtención de un trabajo dependiente.

Por lo tanto, se optó por la utilización de las características del perfil del emprendedor de negocios culturales como criterios de selección para programas educativos de emprendimiento y el diseño de una propuesta de diplomatura de estudio dirigida a dicho público objetivo, la cual sería implementada por una institución educativa académicamente acreditada por el Ministerio de Educación, como lo es la Pontificia Universidad Católica del Perú, lo cual permitirá a mediano y largo plazo reducir las barreras de acceso a la educación de aquellos emprendedores con necesidades de autoformación y ocupación aún no cubiertas, además permitirá a corto plazo plantear un sistema de evaluación del aprendizaje y calidad educativa, el cual no se verá limitado solo a lo académico, sino también al resultado del aprendizaje en sí mismo, lo cual derivaría en la elaboración de un proyecto de negocio por parte

del emprendedor cultural, que lo empoderaría para aportar al desarrollo económico de su comunidad y región. Por otro lado el acreditarse por una institución académica de prestigio en materia educativa, contribuiría a elevar la autoestima del emprendedor cultural, el cual no siempre cuenta con oportunidades y recursos suficientes para estudiar y/o concluir una carrera universitaria o técnica. Dicha propuesta se encuentra descrita en el CAPÍTULO VI del presente documento y mucho más detallada en el **Anexo 3**.



BIBLIOGRAFÍA

- ACCEL TEAM Organización Británica especializada en la amplia experiencia y
2005 el conocimiento del mejoramiento de la productividad de recursos humanos. "Contribuidores a las relaciones humanas". Londres, año 5. Consulta 11 de noviembre de 2005.
<http://www.accel-team.com/human_relations/hrels_06_mcclella.html>
- ADAM, F.
1970 "Andragogía: Ciencia de la Educación de Adultos Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez". Publicaciones de la Presidencia. Caracas, Venezuela.
- ALLES, Martha
2008 Diccionario de Comportamientos, Gestión por Competencias. Buenos Aires: Gránica.
- ALONSO, C. , GALLEGO, D. , HONEY, P.
1994 "Los Estilos de Aprendizaje: Procedimientos de diagnóstico y mejora". Bilbao: Ediciones Mensajero. España
- ALORDA, Carmen
2011 "Descripción y Evolución de la adultez". Madrid, año 11. Fecha de consulta: 10 de Agosto de 2012.
<<http://www.infermeravirtual.com/es-es/situaciones-de-vida/aduldez/informacion-general.html>>
- AMORÓS, Eduardo
2008 Estudio: Comportamiento Humano en las Organizaciones del Perú - Cap. "Análisis de los niveles motivacionales y actitudinales en la empresa Molino San Antonio SAC Carretera a Lambayeque", Pág. 31. Chiclayo Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo de Chiclayo.
- BAUMANN y VARGAS
2010 Documento descriptivo de propuesta DIPLOMATURA DE ESTUDIO: CREACIÓN DE NUEVOS NEGOCIOS para Secretaría General y Dirección de Formación Continua–Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CIDE–PUCP). Documento de trabajo. Lima.

BELLAK, Leopold

1996 Test de apercepción temática, Test de apercepción infantil y Técnica de apercepción para edades avanzadas: Uso Clínico. México DF: El Manual Moderno.

BRYSON, L.

1936 "Educación para Adultos" NeW York: Compañía American Book.

CABELLO, María y RODRÍGUEZ, Antonia

1997 Didáctica y educación de personas adultas: una propuesta para el desarrollo curricular. Madrid: Editorial Ajibe.

CENTRO GLOBAL PARA EL EMPRENDIMIENTO CULTURAL

2012 "El emprendedor cultural: Una nueva definición", Año 12. Fecha de consulta 25 de Agosto de 2012.

[<http://culturalentrepreneur.org/blog/cultural-entrepreneur-a-new-definition/>](http://culturalentrepreneur.org/blog/cultural-entrepreneur-a-new-definition/)

CIDE PUCP– Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la Pontificia
2011 Universidad Católica del Perú

"Diplomatura de estudio para la Creación de Nuevos Negocios"
Página del programa CREA Realiza el sueño de crear tu empresa.
Lima, año 11. Consulta 01 de Marzo de 2011.

[n>](http://cide.pucp.edu.pe/index.php?pg=capacitacion/diplomaturastraee/creacion)

CONDE MARTÍN, Cristina

2008 Artículo: " La motivación para el logro" Sitio: PEDAGOGÍA: Todo sobre pedagogía y educación. Fecha de consulta: 01 de Julio de 2011.

[n>](http://www.pedagogia.es/motivacion-para-logro)

CORNACHIONE, María

2006 "Adulthood: aspectos psicológicos y sociales". Editorial Brujas, Córdoba Argentina.

COURTNEY, S.

1989 "Manual de Adultos y Educación Continua". Editorial: San Francisco-Jossey-Bass.

DELGADO, K. y VALER, L.

2002 Educación de adultos. Bases teóricas, naturaleza y perspectivas. Módulo Uno. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

DELORS, Jaques

1996 "Informe de la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI: La educación encierra un tesoro". Santillana, Ediciones UNESCO.

- DEMAC – Desarrollo Empresarial de Monterrey A.C.
1994 Libro: “Desarrollo de emprendedores”. México: McGraw-Hill.
- EGAÑA, Joxean
2012 "Gestión de personas - Gestión por competencias. Instituto de Máquina herramienta". Módulo III. Catalunya-España.
- EMPREDIMIENTO CULTURAL.ORG – Alcaldía de Medellín
2011 “Definición de Emprendimiento cultural”. Medellín, año 11. Fecha de consulta: 28 de Agosto de 2012.
<<http://www.emprendimientocultural.org> >
- ENCISO–CONGOTE, Juan David
2006 UNIVERSIDAD DE LA SABANA Facultad de Educación – COLOMBIA
“El emprendimiento y el bien común: ¿Competencias complementarias o excluyentes?”. Bogotá, año 6. Fecha de consulta: 10 de Febrero de 2006.
<<http://biblioteca.unisabana.edu.co/ojs/index.php/eye/article/viewArticle/1621/2131>>
- FERNÁNDEZ SÁNCHEZ, Nestor
2001 “La Andragogía: su ubicación en la educación continua”. Universidad Autónoma de México, año 01. Fecha de consulta: 04 de Agosto de 2012.
<<http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/021123224856-EL.html>>
- FOURNIER, Marc A. – University of Toronto
2005 “The three motivation needs by Dave McClelland”. Toronto, año 5.
Fecha de consulta: 23 de diciembre de 2005.
<<http://www.utoronto.ca/~fournier/Lecture16.pdf> >
- FINANZAS 10 – El Portal
2010 “El efecto Pigmalión y la Automotivación”. Texas, año 10. Consulta 07 de Marzo de 2011.
<<http://rrhh.finanzas10.com/>>
- GAGNÉ, R
1965 “The conditions of learning”. New York, USA. Holt Editorial: Rinehart and Winston.
- GÁLVEZ, Ysabel
2007 Tesis de Maestría en Administración de la Educación: Motivaciones Internas que inciden en el Personal Directivo, Docente y Administrativo de Instituciones Educativas de la UGEL 02 del Distrito de Independencia, Lima: Universidad de Lima, Escuela de Postgrado.

GERBER, Michael

1996 "El mito del emprendedor: ¿Por qué no Funcionan las pequeñas empresas y qué hacer para que funcionen?". Ediciones Paidós Ibérica. S.A.

GESTIÓN CULTURAL

2011 "La cultura como recurso y como derecho". Mexico DF, año 11. Fecha de consulta: 30 de Agosto de 2012.

<http://gerenciaygestioncultural.blogspot.com/2011/09/emprendimiento-cultural.html>

GRAY, Douglas

1993 Cómo evaluar su potencial emprendedor: Una guía para pequeñas y medianas empresas. Buenos Aires: Gránica.

HELLRIEGEL, Don

2004 Comportamiento organizacional. México DF: International Thompson Editorial.

HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ y BAPTISTA.

2010 "Metodología de la Investigación". 5ª edición. México DF: McGraw-Hill.

HILGARD, E

1979 "Teorías del Aprendizaje". México. Editorial Trillas..

HOULE, C.

1996 "El diseño de la educación" (2ªed.) Editorial San Francisco: Jossey-Bass-USA.

INEI - Instituto Nacional de Estadística e Informática (Perú)

2010 Sección: "Perfil Socioeconómico de la región Ayacucho", Lima, año 10. Fecha de consulta: 10 de Agosto de 2011.

<http://www.inei.gob.pe/biblioineipub/bancopub/Est/Lib0838/libro18/index.htm>

INSTITUTO DE TECNOLOGÍAS EDUCATIVAS – Gobierno de España,

2011 Ministerio de Educación. "Unidad 2, La acción docente en educación a distancia". Madrid, año 11. Fecha de consulta: 05 de Marzo de 2011.

<http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales/90/cd/cursofor/cap2/cap2b.htm>

JONSEN, LLVERLGH y HALLENBECCKS

1964 Reviews: "Adult Education". The Adult Education of the USA.

KILPATRICK, W.

1958 "Filosofía de la Educación", Editorial Losada, S.A., Buenos Aires, Argentina.

KNOWLES, H. y SWANSON A.

2001 "Andragogía, El Aprendizaje de los Adultos". Ed. Oxford, México.

KORMAN, Sandra y LAUFFER, Alfredo

2002 Apartado General: Programa de Construcción de Ambiente Emprendedor: Formación de profesores y multiplicadores, 2ª Parte. Río de Janeiro: PUC– Río de Janeiro.

LA COMISIÓN EUROPEA - EUROPEAN COMMISSION

Dirección General para la Educación y la Cultura

2003 "The European report on quality indicators of lifelong learning", Año 03. Fecha de consulta 30 de Agosto de 2012.

LEIBOWICZ, J.

2000 "Ante el imperativo del aprendizaje permanente, estrategias de formación continua". Montevideo: Editorial Cinterfor.

LEZANA Alessandra y TONELLI Alvaro

1998 "El comportamiento del Emprendedor. Emprender: Identificando, avalando y planificando un nuevo negocio". Florianopolis-Brasil. Escuela de nuevos emprendedores.

LINDEMAN, E.

1926 "The Meaning of Adult Education", New York: New Republic Edition.

LONGWORTH, Norman y DAVLES, Keith

2003 "El aprendizaje a lo largo de la vida. Ciudades centradas en el aprendizaje para un siglo orientado hacia el aprendizaje" Barcelona, Transiciones, Editorial Piados.

MARCOS, Carla y VARGAS, Pablo

2005 Informe N° 2, Validez de Contenido de la Prueba CML05 Motivación de Logro. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú – Facultad de Psicología.

MARCOS, Carla y VARGAS, Pablo

2005 Manual de la Prueba CML05–Motivación de Logro. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú–Facultad de Psicología.

MAYOR, Federico

1999 “Discurso con motivo de la Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina, en la Habana Cuba de 1996. Documento de la Dirección de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO 1999”. Montevideo, año 99. Fecha de consulta: 01 de Marzo de 2011.
<<http://www.rau.edu.uy/docs/mayor.htm>>

MCCLELLAND, Dave

2011 “Human Needs and Motivation”. Lexington, año 11. Fecha de consulta 02 de Enero de 2011.
<<http://www.mcclellandmedia.com/psych.html>>

MORA VANEGAS, Carlos

2007 Artículo "La motivación, aprendizaje y logros. Motivación e incentivaración". Carabobo, año 07. Fecha de consulta: 02 de Octubre de 2010.
<<http://www.gestiopolis.com/organizacion-talento/motivacion-aprendizaje-y-logros.htm#mas-autor>>

MORELOS BORJA, Francisco

2010 “Andragogía: La importancia de la educación de adultos”. Michoacán, año 10. Fecha de consulta: 4 de Abril de 2010.
<<http://www.lajornadamichoacan.com.mx/2010/03/08/index.php?section=opinion&article=008a1pol>>

NEGOCIO.US OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS EN INTERNET - Website

2012 “El concepto de emprendedor: en el Marketing”, Año 12, Fecha de consulta: 25 de Agosto de 2012.
<<http://www.webnova.com.ar/articulo.php?recurso=531>>

NOBLEGA, PEÑA y SALAS

2005 Curso de Construcción de Pruebas, Desarrollo de Pruebas Psicológicas – Sesión Número 2. Consulta 20 de Agosto de 2005. Facultad de Psicología, Pontificia Universidad Católica del Perú.

NETMBA/Internet Center for management and business administration – Centro Virtual para la administración de negocios.

2005 “McClelland Theory of needs”. Londres, año 5. Fecha de consulta: 06 de setiembre de 2006.
<<http://www.netmba.com/mgmt/ob/motivation/mcclelland>>

NOGALES CASTRO, F.

1964 "Educación de Adultos. Ministerio de Educación y B.A"., Dirección Nacional de Alfabetización y Educación de Adultos, La Paz, Bolivia.

OBSERVATORIO CULTURA Y ECONOMÍA - Colombia

2011 "Emprendimiento Cultural, el concepto. Red de investigadores en Emprendimiento y Economía de la Cultura del ministerio de Cultura", Año 11, Fecha de consulta: 27 de Agosto de 2012.

OUESTLATI, Houssein – Revista Mexicana de Orientación Educativa

2005 "Importancia de la motivación de logro en el desempeño educativo". Distrito Federal, año 5. Fecha de consulta: 07 de Agosto de 2005.
<<http://remo.ws/revista/n6/n6-paz.htm>>

OCDE - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

2009 "La formación continua, integración de la educación formal, informal y no formal", Año 09. Fecha de consulta 22 de Agosto de 2012.

PACHECO BASTIDAS, Pablo – Universidad de Concepción de Chile

2005 "Asignatura de Psicología General: Programa Educativo, Capítulo sobre Motivación". Concepción año 5, Fecha de consulta: 12 de diciembre de 2005.
<<http://www2.udec.cl/~papachec/motivacion.doc> >

PÁGINA DE LOS EMPRENDEDORES – Universidad de Tachira de Venezuela

2010 "El estudio del perfil Motivacional Venezolano". Caracas, año 67. Fecha de consulta: 25 de Julio de 2010.
<http://www.unet.edu.ve/~ilabarca/experiencia_mcclelland.htm>

PEREZ GOMEZ, A

1988 "Análisis didáctico de las Teorías del Aprendizaje". Málaga: Universidad de Málaga - España.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

2009 REGLAMENTO DE LAS DIPLOMATURAS DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ, Texto vigente aprobado por Resolución de Consejo Universitario N° 185/2008 del 15 de octubre del 2008. Promulgado por Resolución Rectoral N° 109/2009 del 19 de febrero del 2009. Lima.

QUALITY RESEARCH - INTERNATIONAL Sitio Web

2004 "El aprendizaje permanente y la educación continua". Año 04. Fecha de consulta 23 de Agosto de 2012.
<<http://www.qualityresearchinternational.com/glossary/lifelonglearning.htm>>

- RABINOVICH, Eliot y FREDLUND, John
2002 Artículo: "Necesidades Humanas y Motivación"- Sitio: THE McCLELLAND PAGE. Washington DC, Año 02. Fecha de consulta 11 de Enero de 2011.
<<http://www.mcclellandmedia.com/psych.html>>
- RÍOS, María Francisca
2006 "La educación de adultos: principal impulsora de la educación permanente". UNED-España.
- RIVERO HERRERA, José
2001 El debate de la educación con personas jóvenes y adultas en América Latina". I Conferencia Nacional: Educación de Jóvenes y Adultos en el Perú. Lima: Ministerio de Educación.
- ROBBINS, Stephen
2004 Comportamiento Organizacional. México DF: Prentice Hall Editorial.
- ROMERO, Pernalete Daniel
2005 Artículo "Aproximación a la Motivación en el Trabajo". Caracas, año 05. Fecha de consulta: 01 de Octubre de 2010.
<<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/aproxitraba.htm>>
- ROUSSEL, Patrice
2000 Artículo "La Motivación en el Trabajo- La Motivation au travail Concept et Theories". Toulouse: Año 00. Pág. 5. Francia: Universidad de Toulouse: Facultad de Ciencias Sociales.
- ROSSITER, Raissa y DUARTE PINTO, Enio
2001 PROGRAMA INICIANDO UN PEQUEÑO GRAN NEGOCIO. Libro y manual del participante. Brasilia DF: Edición SEBRAE.
- SELAMÉ, Teresita - Vicerrectoría de Asuntos Estudiantiles de la Universidad de
1999 Santiago de Chile
"El Perfil Emprendedor, Investigación sobre el Emprendimiento Juvenil". Santiago, año 99. Fecha de consulta: 26 de octubre de 2010.
<<http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/temas/youth/doc/not/libro275/libro275.pdf>>
- SOLANA, RICARDO
1993 Administración de Organizaciones. Ediciones Interoceánicas S.A, Buenos Aires, Argentina.
- SOLÍS, P. y DÍAZ, M.
1996 . Adaptado de "Revista Latinoamericana de Psicología", Volumen 28, N° 1. Guadalajara, México. 1996.

SOLÍS, P. GUTIÉRREZ y M. DÍAZ

1996 "La motivación de logro y la educación". Adaptado de la Revista Latinoamericana de Psicología. Volumen 28, N° 1, pág. 31–60. 1996.

TORO, Fernando

2000 Desempeño y Productividad: Contribuciones de la Psicología Ocupacional. México DF: Centro de Investigación e Interventoría en Comportamiento Organizacional.

TÜNNERMANN, A.

2003 "La universidad ante los retos del siglo 21". Yucatán, México.

UNESCO - Instituto para el aprendizaje a lo largo de la vida

2010 "Informe Mundial sobre el aprendizaje y la educación de adultos". Feldbrunnenstrasse 58, 20148 Hamburgo-Alemania.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA - Argentina

2012 Artículo web: "¿Qué son los Emprendimientos Culturales y Creativos?", año 12. Fecha de consulta 20 de Agosto de 2012.
<www.culturafce.unc.edu.ar>

VÁSQUEZ, Danilo. Asociación EMPRETEC

2011 "Orígenes del programa de emprendedores". Montevideo, año 11. Fecha de consulta: 04 de Agosto de 2011.
<http://www.empretec.org.uy/web/empretec/emp_origen_programa>

ZABALZA, M

1991 "Fundamentos de la Didáctica y del conocimiento didáctico: El currículo Fundamentación, Diseño, Desarrollo y Educación". Universidad Nacional de Educación a Distancia - UNED, Madrid, España.

ZÁRATE BAQUERIZO, ROSSANA

2010 Documento de presentación del Marco de Referencia en "Políticas Culturales". Lima: PROYECTO FOMECC: Perú.



Anexo 1

CML - 05

*Institución: _____ *Sector: _____

*Sexo: Femenino Masculino *Edad: _____

Instrucciones:

A continuación, se te van a presentar una serie de afirmaciones que reflejan tu manera de pensar, sentir y actuar respecto a temas vinculados con la forma de desempeñarte en tu vida cotidiana. En cada bloque encontrarás 3 enunciados, marca con un aspa (x) el enunciado que exprese lo que mejor sientas, pienses o hagas. No existen respuestas correctas o incorrectas, solo es importante que respondas con la mayor sinceridad posible. Tu mismo eres quien conoce sus propias respuestas, por lo mismo no será necesario que escribas tu nombre y apellido. No existe un límite de tiempo, pero procura responder sin detenerte mucho a pensar en las respuestas. No dejes de responder ningún enunciado. Si tuvieras alguna duda puedes resolverla consultando a cualquiera de las personas a cargo de la administración de este cuestionario.

¡Muchas gracias por tu colaboración!

CML - 05

Ejemplo		Marca con una " X " " la alternativa que elijas
0.	A. Me agrada el helado de frambuesa B. Me agrada el helado de chocolate C. Me agrada el helado de vainilla	_____ X _____

Desarrollo del Cuestionario:

ÍTEMS		Marca con una " X " la alternativa que elijas
1.	A. Me propongo el cumplimiento de tareas complejas. B. Evito realizar aquellas tareas que sean complejas. C. Realizo tareas complejas solamente si me lo piden.	_____ _____ _____
2.	A. Me incomoda que reconozcan mi esfuerzo como destacado. B. Me interesa que mi esfuerzo sea reconocido como destacado. C. Me es indiferente que reconozcan que mi esfuerzo es destacado.	_____ _____ _____
3.	A. No siempre me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho. B. Definitivamente me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho C. No me quedaría trabajando horas extras para tener un documento bien hecho.	_____ _____ _____
4.	A. Algunas veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo. B. Raras veces dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo. C. Con frecuencia dedico un poco más de energía para hacer un buen trabajo.	_____ _____ _____
5.	A. Se que debería asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño. B. Me agrada asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño. C. Me es indiferente asumir tareas que signifiquen oportunidades para mejorar mi futuro desempeño.	_____ _____ _____
6.	A. Prefiero que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil. B. Me da lo mismo que otros tomen la iniciativa para resolver una situación difícil. C. Me agrada tomar la iniciativa para resolver una situación difícil.	_____ _____ _____
7.	A. Considero que se puede emprender una tarea sin tener objetivos ya definidos. B. Me voy planteando objetivos en el transcurso de una tarea. C. Antes de emprender una tarea tengo los objetivos ya definidos.	_____ _____ _____
8.	A. Tengo una idea aproximada de a dónde llegaré con lo que hago. B. Se claramente a dónde llegaré con lo que hago. C. Me da igual saber a dónde llegaré con lo que hago.	_____ _____ _____

9.	A. Me siento seguro cuando lo que haga sea fácil. B. Me da lo mismo cuando lo que haga sea fácil. C. Me siento seguro aunque lo que haga no sea fácil.	_____ _____ _____
10.	A. Pienso muy poco en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo. B. Tengo ya definido que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo. C. No me preocupa pensar en lo que quiero llegar a ser en un puesto de trabajo.	_____ _____ _____
11.	A. Prefiero estar al margen de las señales que revelan cuanto he progresado en mi modo de hacer las cosas B. Me da lo mismo saber si hay señales que revelan cuánto he progresado C. No puedo ser indiferente a las señales que revelan cuanto he progresado	_____ _____ _____
12.	A. Genero relaciones productivas con mis subordinados y soy el punto de referencia en mi grupo. B. Podría ser importante generar relaciones productivas con mis subordinados. C. Ni soy el punto de referencia en mi grupo ni genero relaciones significativas con mi grupo de trabajo.	_____ _____ _____
13.	A. Suelo aprovechar las oportunidades para destacar en mi trabajo. B. No estoy a la expectativa de aprovechar oportunidades para destacar en mi trabajo. C. A veces aprovecho las oportunidades para destacar en mi trabajo.	_____ _____ _____
14.	A. Raras veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal. B. Siempre busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal. C. A veces busco mejorar mi propio desempeño cuando realizo una tarea grupal.	_____ _____ _____
15.	A. No creo que sea importante para mi desempeño poner a prueba mis habilidades. B. Estoy convencido de que es importante poner a prueba mis habilidades. C. A veces es bueno poner a prueba mis habilidades.	_____ _____ _____
16.	A. Me agrada proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil. B. Me disgusta proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil. C. Me resulta indiferente proceder con mayor esfuerzo al cumplir con una tarea difícil.	_____ _____ _____
17.	A. Mi energía va disminuyendo gradualmente conforme el proyecto va ejecutándose. B. Cuando llego al fin del proyecto me queda casi nada de energía. C. Mantengo el mismo nivel de energía a lo largo de la ejecución de un proyecto.	_____ _____ _____
18.	A. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante abandono la tarea. B. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante, lo intento un par de veces más. C. Si no obtengo el resultado requerido en una labor importante repito el proceso las veces necesarias.	_____ _____ _____
19.	A. Tengo dificultades para hacer un seguimiento detallado a más de un proyecto B. Me disgusta hacerle seguimiento a varios proyectos al mismo tiempo. C. Puedo ocuparme de hacer un seguimiento detallado a varios proyectos al mismo tiempo.	_____ _____ _____

20.	A. En ocasiones tengo planes de contingencia frente a eventualidades. B. Las eventualidades me suelen tomar por sorpresa C. Suelo tener planes de contingencia detallados para responder a eventualidades.	_____ _____ _____
21.	A. Soy organizado como el común de la gente. B. Me considero una persona con grandes habilidades de organización. C. Una de mis debilidades es la falta de organización.	_____ _____ _____
22.	A. Evito involucrarme cuando se trata de cumplir con una tarea difícil. B. Me ofrezco como voluntario cuando se necesita cumplir con una tarea difícil. C. Solo participo en una tarea difícil si alguien me lo indica.	_____ _____ _____
23.	A. No destaco en mi área por mis habilidades para planificar el trabajo de equipo. B. Solo a veces me reconocen en mi área por mi capacidad para planificar el trabajo en equipo. C. Soy reconocido en mi área por mis habilidades para planificar el trabajo de equipo.	_____ _____ _____
24.	A. Intento aprovechar aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago. B. Rara vez saco provecho a aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago. C. Saco el máximo provecho de aquellas situaciones que podrían contribuir a mejorar lo que hago.	_____ _____ _____
25.	A. Me he propuesto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo B. No descarto asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo C. No es mi meta asumir cada vez mayores responsabilidades en mi trabajo	_____ _____ _____
26.	A. Siempre estoy alerta a escuchar sugerencias y oportunidades de mejora. B. A veces presto atención a sugerencias y oportunidades de mejora. C. Prefiero mantenerme al margen de sugerencias y oportunidades de mejora.	_____ _____ _____

MCMXVII

Anexo 2

Análisis ítem por ítem:

Se describen a partir del orden y contenido de la definición operacional sustentada en el capítulo II del marco teórico, cada uno de ellos permite recoger la percepción de un total de 42 participantes - quienes conforman la muestra del universo elegido - en relación a los indicadores de variable motivación de logro.

1- Involucramiento en tareas difíciles de riesgo moderado:

N° Ítem	Descripción del resultado
1	30 (72%) de los participantes contestaron que sí se sienten capaces de realizar tareas complejas y llegar al resultado deseado de las mismas, mientras que 9 (21%) asumieron que pueden realizarlas en caso que algún tercero se los proponga, finalmente 3 (7%) indicaron que tienden a evitar por lo general tareas con un grado de dificultad mayor a lo convencional. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 13 mujeres y 17 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 4 mujeres y 5 hombres con puntuación media, y solo 3 varones con puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre quienes poseen distintas edades o pertenecen a distintas líneas de negocio.
9	34 (81%) de los participantes respondieron que sienten mucha confianza en sí mismos al momento de realizar tareas con dificultad superior que el promedio, mientras que 7 (17%) indicaron que la confianza en sí mismos es algo que eventualmente los caracteriza frente a dicha situación, finalmente solo 1 (2%) participante respondió que la confianza en sí mismo es algo que lo caracteriza frente a tareas de dificultad baja. Adicionalmente, se encontró que 22 hombres y 12 mujeres obtuvieron una alta puntuación en este ítem, 2 hombres y una mujer puntuación media, mientras que 4 mujeres y un hombre puntuación baja, sin embargo no puede establecerse una diferencia marcada en género pues el grupo que participó del estudio solo está compuesto por 25 hombres y 17 mujeres (59% y 41%). Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.

22	<p>32 (76%) de los encuestados respondieron que tienden a involucrarse por cuenta propia en tareas difíciles, mientras que 7 (17%) indicaron que se involucran en dichas tareas pero generalmente por pedido de terceros, finalmente 3 (7%) afirmaron que evitan con cierta regularidad participar en tareas difíciles. Además, se encontró que 20 hombres y 11 mujeres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino, mientras 3 hombres y 4 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente solo un hombre y 2 mujeres registraron puntuaciones bajas. Además, se encontró que 20 hombres y 11 mujeres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino, mientras 3 hombres y 4 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente solo un hombre y 2 mujeres registraron puntuaciones bajas. En este caso si aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, sin embargo ello no afecta a las variables edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.</p>
----	--

2- La búsqueda del éxito:

N° Ítem	Descripción del resultado
2	<p>34 (81%) de los participantes afirmaron que les agrada ser reconocidos por su esfuerzo para el trabajo ante un escenario competitivo, mientras que 7 (17%) lo percibieron como algo más ocasional; finalmente solo 1 (2%) reconoció que puede sentirse incómodo frente a situaciones donde el reconocimiento de su esfuerzo sea público. Adicionalmente, se encontró que 19 hombres y 15 mujeres obtuvieron una alta puntuación en este ítem, 6 hombres y una mujer puntuación media, y solo una mujer puntuación baja, lo cual no marca una tendencia significativa en cuanto a la variable de género. Tampoco se hallaron diferencias notorias en los resultados por edad y sector de negocio, que obtuvieron los evaluados en este ítem.</p>
13	<p>31 (74%) de los encuestados indicaron que suelen aprovechar situaciones en las que su capacidad para el trabajo sea probada y les permita obtener satisfactorios resultados, mientras que 8 (19%) de ellos asumen que pueden hacerlo ocasionalmente en función de intereses más específicos; finalmente 3 (7%) contestaron que el aprovechar dichas situaciones les resulta algo ajeno a sus prioridades. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 12 mujeres y 19 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 4 hombres y 4 mujeres con puntuación media, y 2 hombres y una mujer con puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.</p>

3- Excelencia en la resolución de una tarea (ítems 5, 11, 24, 26):

N° Ítem	Descripción del resultado
5	<p>37 (88%) de los participantes afirmaron que disfrutaban de tareas cuyo resultado sea un referente para mejorar su futuro desempeño personal, mientras que 5 (12%) asumieron que el resultado de dichas tareas es algo importante para mejorar su desempeño pero hacerlas no es algo que necesariamente disfrutarían. Es necesario destacar que la mayoría de participantes reconoce la importancia de recibir retroalimentación a partir de los resultados de su desempeño, lo cual puede enriquecer su capacidad para resolver problemas. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 15 mujeres y 22 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 2 mujeres y 3 hombres con puntuación media, y ningún registro de puntuación. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.</p>
11	<p>39 (93%) de los encuestados respondieron que prestan atención constante a toda señal o indicador de mejora o disminución de su desempeño personal frente a los resultados del mismo, mientras que 3 (7%) afirmó que prefiere no hacer un análisis exhaustivo de aquellas señales que revelan el progreso o retroceso de dicho desempeño. Cabe destacar que las respuestas brindadas revelan que ninguno de los encuestados se ubica en una posición intermedia a nivel de este ítem. Adicionalmente, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 16 mujeres y 23 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 2 hombres y una mujer con puntuación media, y ningún registro de puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.</p>
24	<p>29 (69%) de los participantes señalaron que obtendrían el máximo provecho de cualquier situación a favor de mejorar su propio desempeño, ya sea implicando la participación de otras personas o no, mientras que 10 (24%) contestaron que si tienen la intención de hacerlo pero ello no es algo que necesariamente los caracterice, finalmente 3 (7%) adoptaron la posición de hacerlo rara vez pero sin que haya de por medio alguna intención definida. Además, se encontró que 19 hombres y 10 mujeres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino, mientras 4 hombres y 6 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente solo 2 hombres y una mujer registraron puntuaciones bajas. En este caso sí aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, sin embargo ello no afecta a las variables edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.</p>
26	<p>35 (81%) miembros del público encuestado afirmaron estar siempre dispuestos a escuchar sugerencias de otros y a estar alerta frente a oportunidades para mejorar su propio desempeño, mientras que 5 (14%) sostienen que su disposición para recibir retroalimentación es algo que pueden tener frente a determinadas situaciones pero no es una constante, finalmente 2 (5%) indicaron que prefieren evitar situaciones que impliquen la retroalimentación de</p>

otros porque no necesariamente representan oportunidades para mejorar su propio desempeño. Adicionalmente, se encontró que 19 hombres y 16 mujeres cuentan con alta puntuación en este ítem, mientras 4 hombres y 1 mujer obtuvieron una puntuación media, finalmente solo dos hombres registraron puntuaciones bajas. En este caso no aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, ello tampoco afecta a las variables edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.

4- Actuación con propósitos firmes, metas elevadas y distantes:

N° Ítem	Descripción del resultado
7	30 (72%) de los encuestados consideran necesario trazarse objetivos antes de llevar a cabo cualquier actividad que derive en resultados, mientras que 11 (26%) prefieren más bien plantearse objetivos durante el proceso de ejecución de dicha actividad, finalmente solo 1 (2%) encuestado considera que puede emprender cualquier actividad sin necesidad de tener objetivos ya definidos. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 12 mujeres y 18 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 4 mujeres y 7 hombres una puntuación media, y solo una mujer puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.
8	24 (57%) de los participantes afirmaron que tienen una idea muy clara del resultado que obtendrán al realizar la tarea que se les encomiende, mientras que 18 (43%) tienen solo una idea referencial del resultado a obtener como producto de dicha tarea. Cabe destacar que ninguno de los encuestados se muestra indiferente ante tal situación. Adicionalmente, se encontró que la cantidad de hombres con puntuación alta excede a la de mujeres con la misma puntuación en 50%, 16 hombres y 8 mujeres respectivamente, mientras que la cantidad de mujeres y hombres que obtuvieron puntuación media es exactamente la misma, 9 hombres y 9 mujeres respectivamente, por ello se asume que no puede establecerse una diferencia marcada en género pues el grupo que participó del estudio está compuesto solo por 25 hombres y 17 mujeres (59% y 41%). Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.
10	30 (71%) miembros del público encuestado indicaron haber ya definido claramente el tipo de cargo u ocupación a desempeñar en un escenario laboral, mientras que 8 (19%) piensan ocasionalmente acerca de dicha imagen ocupacional futura, finalmente los 4 (10%) restantes afirmaron que no constituye su prioridad pensar en la ocupación que desempeñarán en el futuro. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 14 mujeres y 16 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 3 mujeres y 5 hombres con puntuación media, y solo 4 varones con puntuación baja. Asimismo tampoco se

	hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.
25	29 (69%) de los encuestados afirman haberse definitivamente propuesto ocupar un puesto importante de trabajo en alguna institución, mientras que 13 (31%) consideran que ello representa más una posibilidad por la que lucharían si se diese la oportunidad. Es necesario destacar que en ninguno de los casos se descarta la posibilidad de ocupar un puesto importante de trabajo frente a escenarios laborales desafiantes, ni tampoco se asume como una imagen laboral inalcanzable. Adicionalmente, se encontró que 20 hombres y 9 mujeres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino hasta más del 50%, mientras 5 hombres y 8 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente ningún encuestado registró puntuaciones bajas. En este caso sí aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, sin embargo ello no afecta a las variables edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.

5- Puesta a prueba de habilidades:

N° Ítem	Descripción del resultado
12	30 (72%) encuestados afirmaron que actúan como un punto de referencia para los demás en caso de poner al límite sus aptitudes al trabajar en grupo, mientras que 9 (21%) lo consideraron algo importante pero que no necesariamente los caracterice, finalmente 3 (7%) asumieron una posición indiferente frente a ese tipo de situación. Adicionalmente, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 13 mujeres y 17 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 6 hombres y 3 mujeres con puntuación media, y 2 hombres y una mujer con puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.
15	33 (79%) de los participantes consideraron muy importante poner a prueba sus habilidades para superar obstáculos ante situaciones desafiantes, mientras que 9 (21%) reconocieron que hacerlo de vez en cuando podría resultar beneficioso. Cabe destacar que ninguno de los encuestados restó importancia al hecho de probar su capacidad para desempeñar una actividad con cierto nivel de responsabilidad, ya sea grupal o individual. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 13 mujeres y 20 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 5 varones y 4 mujeres con puntuación media, y ningún registro de puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.

6- Competición:

N° ítem	Descripción del resultado
14	38 (91%) de los participantes reconocieron que buscan constantemente superarse a sí mismos cada vez que desempeñan una tarea grupal, mientras que 3 (7%) afirmaron su intención de llegar a dicha situación en algunas ocasiones, finalmente 1 (2%) indicó que ello ocurriría rara vez de su parte. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 13 mujeres y 15 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 4 varones y 4 mujeres con puntuación media, y solo 6 varones con puntuación baja a diferencia de las mujeres. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.

7- Capacidad de innovación con iniciativa:

N° ítem	Descripción del resultado
6	28 (76%) de los encuestados manifestaron sentir agrado por tomar la iniciativa cuando es requerida su capacidad creativa para lidiar con una situación problemática compleja, mientras que 8 (21%) se mostraron imparciales ante dicha situación, finalmente 6 (3%) reconocieron que tomar la iniciativa no es algo que los caracterice pues prefieren que sea otro el que se ofrezca en forma voluntaria para resolver una situación de esa naturaleza. Adicionalmente, se encontró que 22 hombres y 16 mujeres obtuvieron una alta puntuación en este ítem, 3 hombres una puntuación media, y solo una mujer puntuación baja, lo cual no marca una tendencia significativa en cuanto a la variable de género. Tampoco se hallaron diferencias notorias en los resultados por edad y sector de negocio, que obtuvieron los evaluados que participaron en el estudio.

8- Capacidad de organización:

N° ítem	Descripción del resultado
19	27 (64%) de los participantes afirmaron sentirse bastante capaces de hacer un seguimiento detallado a más de una tarea o proyecto al mismo tiempo, mientras que 11 (26%) de ellos indicaron que lo haría pero con ciertas dificultades, finalmente 4 (10%) revelaron que no se sentirían a gusto si tuvieran que hacer frente a dicha situación. Adicionalmente, se encontró que 8 mujeres y 20 hombres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino, mientras 3 hombres y 8 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente solo 3 hombres y una mujer registraron puntuaciones bajas. En este caso sí aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, mientras que ello no se aprecia en las variables por edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.

20	20 (48%) de los encuestados contestaron que suelen prever mecanismos para enfrentar las eventualidades en su vida cotidiana, mientras que 19 (45%) afirmaron hacerlo en algunas ocasiones, finalmente 3 (7%) indicaron no prever y tampoco contar con mecanismos para enfrentar dichas eventualidades. Además, se encontró que 5 mujeres y 15 hombres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino, mientras 9 hombres y 10 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente solo un hombre y 2 mujeres registraron puntuaciones bajas. En este caso si aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, mientras que ello no se aprecia en las variables por edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.
21	12 (28%) de los participantes afirmaron poseer grandes habilidades para organizarse frente a diferentes actividades, mientras que 18 (44%) afirmaron ser organizados pero sin destacar en ello, finalmente 12 (28%) señalaron que una de sus grandes debilidades es la falta de organización. Cabe destacar que se ha presentado una polarización equivalente de respuestas en los enunciados con puntuación más negativa y positiva del ítem, haciendo evidente una mayor tendencia a marcar el enunciado con puntuación intermedia. Adicionalmente, se encontró que 4 mujeres y 8 hombres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino, mientras 11 hombres y 7 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente solo 6 hombres y 6 mujeres registraron puntuaciones bajas. En este caso sí aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, pero se observa más una tendencia a puntuaciones medias y bajas por los encuestados, sin embargo ello no afecta a las variables edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.
23	28 (67%) de los encuestados indicaron ser constantemente reconocidos por sus habilidades para planificar un trabajo de equipo, mientras que 9 (21%) indicaron serlo solo en algunas ocasiones, finalmente 5 (12%) reconocieron que no suelen destacar por dichas habilidades. Además, se encontró que 18 hombres y 10 mujeres cuentan con alta puntuación en este ítem, destacando una notable diferencia del grupo masculino sobre el femenino, mientras 3 hombres y 6 mujeres obtuvieron una puntuación media, finalmente solo 4 hombres y una mujer registraron puntuaciones bajas. En este caso sí aparecen diferencias significativas en lo que respecta al género, sin embargo ello no afecta a las variables edad y sector de negocio tomadas en cuenta para el estudio.

9- Persistencia:

N° Ítem	Descripción del resultado
3	34 (81%) de los participantes contestaron que suelen hacer un sacrificio adicional de su tiempo cuando se trata de tener un documento o trabajo bien hecho, mientras que 7 (17%) indicaron que es algo que eventualmente lo harían, finalmente 1 (2%) reconoció que no sacrificaría su tiempo para llegar a dicho objetivo. Adicionalmente, se encontró que 21 hombres y 13 mujeres obtuvieron una alta puntuación en este ítem, 3 hombres y 4 mujeres puntuación media, y solo una mujer puntuación baja, lo cual marca una diferencia notable

	de los varones sobre las mujeres en cuanto a la puntuación más alta obtenida. Mientras que por otro lado no se hallaron diferencias notorias en los resultados por edad y sector de negocio, que obtuvieron los evaluados en este ítem.
4	36 (86%) miembros del público encuestado indicaron que suelen dedicar mayor fuerza interior o energía para hacer un buen trabajo, mientras que los 6 (14%) restantes respondieron que lo harían en algunas ocasiones. Cabe destacar que ningún encuestado lo percibió como algo totalmente esporádico. También se encontró que 18 hombres y 14 mujeres obtuvieron una alta puntuación en este ítem, 3 hombres y 3 mujeres puntuación media, destacando que ninguno de los encuestados obtuvo puntuaciones bajas, tampoco se hallaron diferencias notorias en los resultados por edad y sector de negocio, que caracterizan a los evaluados en este ítem.
16	37 (88%) miembros del público encuestado afirmaron sentirse a gusto cuando dedican mayor esfuerzo a una tarea difícil, mientras que 2 (5%) tomaron una postura indiferente ante dicha situación, finalmente 3 (7%) reconocieron que les disgusta la idea de invertir mayor esfuerzo en una tarea difícil. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 16 mujeres y 21 varones cuentan con alta puntuación en este ítem, 2 varones con puntuación media, y 2 varones y una mujer con registros de puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.
17	30 (78%) de los participantes contestaron que son capaces de mantener una buena predisposición durante las fases de cualquier proyecto que lleven a cabo, mientras 8 (19%) reconocieron que su predisposición disminuiría gradualmente en relación a la naturaleza del proyecto, finalmente 4 (10%) afirmaron que dicha predisposición estaría casi agotada en la fase final de su proyecto. Adicionalmente, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 11 mujeres y 19 hombres cuentan con alta puntuación en este ítem, 3 hombres y 5 mujeres con puntuación media, y 3 hombres y una mujer con puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.
18	32 (76%) de los encuestados señalaron que para llegar al resultado deseado cuando desempeñan una labor importante lo intentarían todas las veces necesarias hasta conseguirlo, mientras que 6 (14%) afirmaron que lo intentarían algunas veces pero desistirían de ello en caso no obtengan dicho resultado, finalmente 4 (10%) reconocieron que abandonarían la labor en caso de no conseguirlo en el primer intento. Además, se encontró que no existen diferencias notables de género entre quienes poseen motivación alta o media, pues 12 mujeres y 20 hombres cuentan con alta puntuación en este ítem, 3 hombres y 3 mujeres con puntuación media, y 2 hombres y 2 mujeres con puntuación baja. Asimismo tampoco se hallaron diferencias motivacionales significativas entre miembros de distintas edades o líneas de negocio.

Anexo 3

DIPLOMATURA DE ESTUDIO PARA LA FORMACIÓN DE EMPREENDEDORES EN CREACIÓN DE NEGOCIOS CULTURALES

01. DATOS GENERALES:

Nombre:	Diplomatura de estudio para la formación de emprendedores en creación de negocios culturales
Tipo:	Diplomatura de Estudio
Tema Central:	Desarrollo de nuevos emprendimientos
Unidad:	Departamento de Ingeniería – Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE–PUCP)
Coordinador:	Julio Vela, Pablo Vargas, Jaime Ampuero.
Duración:	8 meses

02. FUNDAMENTACIÓN

Debido a la importancia creciente del emprendimiento y la aparición de economías emergentes, y su aporte al incremento del PBI peruano en estos últimos 3 años, el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CIDE–PUCP) pone en marcha una Diplomatura de Estudio para la Creación de Negocios Culturales. La presente diplomatura tiene como principal referente a la propuesta de formación de emprendedores del Instituto Génesis de la Pontificia Universidad Católica de Río de Janeiro (PUC–Río), denominado CAEMP, el cual es considerado hasta la fecha como uno de los mejores programas de formación de emprendedores en Brasil. Asimismo, se tiene también como antecedente la propuesta elaborada por el conjunto de universidades que participaron en la red ALFA denominada UNIEMPRENDE, y las actividades de promoción de la cultura

emprendedora desarrolladas por el CIDE–PUCP que tienen su mayor expresión en el evento denominado “EMPRENDEPUCP” y la Revista EL EMPRENDEDOR. Del mismo modo, dentro de la Pontificia Universidad Católica del Perú existen distintas iniciativas que buscan el desarrollo integral de los profesionales.

Es así como el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE–PUCP) ha venido funcionando, desde su fundación a la fecha, como una interfaz de diálogo entre los empresarios y el mundo universitario con la finalidad de generar, transferir e integrar en forma bidireccional, conocimiento relacionado al fomento de la innovación, creatividad y el éxito emprendedor en los negocios. Entonces de acuerdo a dicha finalidad, el área de capacitación del CIDE–PUCP decidió apoyar en el año 2010, en materia profesional y educativa, a la ejecución de un proyecto piloto implementado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la agencia de cooperación internacional INTERARTS, y la Municipalidad de Huamanga (Región de Ayacucho), denominado Programa FOMECC (Programa para el Fomento de Empresas Culturales y Creativas). El programa consistió en la selección, transferencia de capacidades, asesoramiento y financiamiento para aquellos emprendedores con gran potencial de inserción en la industria cultural y vida económica del país. Este se desarrolló en la ciudad de Huamanga, la cual fue elegida a nivel latinoamericano en el 2010 como cuna del proyecto piloto, debido a su enorme riqueza cultural y artística, reconocida histórica e internacionalmente.

Gracias a la ejecución de dicho programa fue posible la realización de un diagnóstico sobre motivación de logro en emprendedores culturales, los cuales fueron capacitados en temas como el desarrollo económico en la industria cultural y creativa; modelo de negocio y factores de éxito; diseño de planes de negocio y financiamiento de proyectos negocio. De acuerdo a los resultados de dicho estudio, se encontró que cerca del 76% presentó niveles altos y medios de motivación, hecho que pone en evidencia la necesidad de diversificar la

oferta educativa del CIDE–PUCP, con la finalidad de atender las necesidades específicas de este grupo a partir del fortalecimiento de su motivación de logro, lo cual deberá ser respaldado con una diplomatura de estudio basada en formación académica de primer nivel, que le permita al emprendedor encaminarse en su proyecto de negocio haciendo énfasis en el desarrollo de sus competencias para crear empresas y contribuir en desarrollo del sector cultural y económico del país, en alineación con “los grandes pilares de la educación” (Delors en Rivero, 2001:2).

La presente diplomatura “tendrá una duración de 08 meses y constará de 12 cursos o asignaturas distribuidas en un total de 192 horas” (PUCP, 2009:2–3).

03. PÚBLICO OBJETIVO

La presente diplomatura está dirigida a todos aquellos que hayan decidido emprender un negocio orientado al desarrollo de la industria cultural y creativa del país.

04. OBJETIVOS

General: Fomentar el surgimiento y desarrollo de talentos emprendedores que contribuyan a la revaloración del patrimonio cultural como medio de vida que los inserte en la economía del país.

Específicos:

- Captar a los emprendedores de negocios culturales, que presenten niveles altos y medios de motivación de logro.
- Contribuir al desarrollo de sus competencias para transformarse en empresarios, a través de una estructura de cursos basada en el conocimiento y manejo de herramientas para la creación de negocios en la industria cultural y creativa.

- Fomentar su involucramiento futuro en proyectos empresariales que apunten al desarrollo de la industria cultural y creativa en el país.

05. PERFIL DEL EGRESADO

Al finalizar la Diplomatura, el participante podrá identificar y aplicar sus propias competencias emprendedoras necesarias para incrementar las probabilidades de éxito de su idea de negocio en la industria cultural y creativa. Para ello deberá contar con herramientas que le permitan, planificar los compromisos y tiempos, adoptar una posición crítica frente a la problemática cultural y la empresa, explorar oportunidades de negocio en el sector cultural, diseñar estrategias para la venta de su producto, elaborar mecanismos de control de sus ingresos, promocionar sus productos en mercados competitivos, generar valor en los bienes generados por su emprendimiento así como impulsar su participación activa en la industria cultural y creativa del país.

06. MALLA DE CURSOS

Las áreas de aprendizaje y cursos de la diplomatura en mención se encuentran detallados a continuación:

Área	N°	Cursos	Horas
Cultura emprendedora <i>(Aprender a ser)</i> <i>(Aprender a convivir)</i>	1	Plan de vida emprendedora	12 horas
	2	Asociatividad para la creación de negocios	18 horas
	3	Fundamentos para la creación de negocios inclusivos	12 horas
Idea de negocio <i>(Aprender a conocer)</i>	4	Escenarios de la industria cultural y creativa	12 horas
	5	Taller de oportunidades para la creación de negocios	18 horas
Herramientas emprendedoras <i>(Aprender a hacer)</i>	6	Exploración de mercados para emprendedores	24 horas
	7	Marketing para Emprendedores	18 horas
	8	Ventas Efectivas para emprendedores	12 horas

	9	Finanzas para la creación de negocios	18 horas
Proyecto empresarial (Aprender a emprender)	10	Plan inicial de negocios	18 horas
	11	Seminario Diseño de plan de negocios	12 horas
	12	Bases para la formalización de negocios	18 horas

Nº de áreas	Nº de cursos	Total de semanas	Total de horas
4	12	33	192

CURSOS Y TEMAS

El detalle de los temas que tocará cada curso se presenta a continuación:

Área	Nº	Cursos	Contenido
Cultura emprendedora	1	Plan de vida emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autoconocimiento del "yo" ▪ Características como persona emprendedora ▪ El FODA del emprendedor ▪ La motivación en el emprendedor ▪ La vocación por los negocios ▪ Elaboración del plan de vida • Compromisos con el plan de vida
	2	Asociatividad para la creación de negocios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fundamentos de Asociatividad ▪ Modalidades de Asociatividad en los negocios ▪ Valorando las capacidades de los socios ▪ Rol de la confianza interpersonal ▪ Manejo de conflictos • Formalización de los compromisos en la asociatividad
	3	Fundamentos para la creación de negocios inclusivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El potencial y necesidades de desarrollo de las comunidades excluidas ▪ Los negocios inclusivos: su dimensión conceptual y su aporte en el desarrollo ▪ El rol de la empresa privada en la superación de la pobreza ▪ Incorporación de las comunidades excluidas en la cadena de valor de la empresa • Experiencias y casos exitosos de negocios inclusivos en Latinoamérica y el Perú

Idea de negocio	4	Escenarios de la industria cultural y creativa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Industrias culturales: Nociones y conceptos claves ▪ Las industrias culturales como sistema ▪ Sectores de la industria cultural: mercado, actores, sector fonográfico, audiovisual, editorial y diseño. • Desarrollo de mercado externo: gestión de servicios culturales, mercado nacional e internacional, experiencias latinoamericanas
	5	Taller de oportunidades para la creación de negocios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El emprendedor en el inicio de un negocio ▪ Definición del giro e ideas de negocio en el mercado ▪ Análisis estratégico de las ideas de negocio ▪ Aproximación al mercado de nuestra idea de negocio ▪ Las bases iniciales de un plan de mercadeo • Las finanzas y la elección de nuestra idea de negocio
Herramientas emprendedoras	6	Marketing para Emprendedores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El proceso de marketing y el mercado ▪ El marketing mix- las cuatro P: El producto, el precio, la plaza y la promoción ▪ Nuestro plan de marketing: concepción, cronograma y presupuesto
	7	Exploración de mercados para emprendedores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entendiendo el comportamiento del mercado ▪ Principales conceptos de investigación de mercados ▪ Técnicas para realizar estudios concluyentes o explicativos ▪ Tipos de investigación de mercados ▪ Propuesta de valor, marcas y nuevos productos • Satisfacción del cliente, publicidad y promociones de ventas
	8	Ventas Efectivas para emprendedores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El inicio y manejo de nuestras primeras ventas ▪ Haciendo a nuestros propios clientes ▪ Manejo de objeciones en las ventas ▪ Cerrando exitosamente las primeras ventas ▪ Las ventas según el tipo de producto o servicio • Nuestras ventas en el campo de batalla
	9	Finanzas para la creación de negocios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La contabilidad financiera ▪ La evaluación de los estados financieros ▪ La decisión de inversión ▪ El flujo de caja proyectado ▪ El valor del dinero en el tiempo • La inversión aplicada a nuestro negocio
Proyecto empresarial	10	Plan inicial de negocios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Potencialidades y dificultades para iniciar un negocio ▪ Demanda de nuestra idea de negocio

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aspectos financieros • Estructura de un plan de negocios
	11	Seminario Diseño de plan de negocios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Términos de referencia para la elaboración de planes de negocio ▪ Consideraciones financieras, comerciales y de valor del negocio ▪ Indicadores para medir utilidades e ingresos del negocio • Integración de componentes del plan de negocio: propuesta de valor, estrategia de marketing, ventas, finanzas.
	12	Bases para la formalización de negocios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresa jurídica y empresa natural ▪ Empresa Unipersonal ▪ Costos para la constitución de empresas ▪ Tipos de sociedad ▪ Pasos para la constitución de una empresa • Ventajas de la formalización de empresas



0.7 SUMILLAS DE CURSOS

Se presenta a continuación el resumen de cada uno de los cursos:

Área	N°	Cursos	Contenido
Cultura emprendedora	1	Plan de vida emprendedora	Curso que permite conducir al participante a la identificación de sus propias características y limitaciones como persona emprendedora, para establecer los pasos que lo involucrarán en un proyecto de negocio, con una visión de largo plazo.
	2	Asociatividad para la creación de negocios	Curso que da a conocer las diversas ventajas, modalidades y escenarios para iniciar un negocio por asociación con otros, en función del desarrollo de la confianza interpersonal entre los posibles socios del negocio y elaboración de reglas de juego para la distribución de beneficios.
	3	Fundamentos para la creación de negocios inclusivos	Curso que busca sensibilizar al participante para que adopte una posición crítica y responsable frente al uso de mecanismos de generación de valor en el mercado, que puedan traducirse en iniciativas empresariales capaces de enfrentar escenarios de pobreza y exclusión social en el país.
Idea de negocio	4	Escenarios de la industria cultural y creativa	Curso que da a conocer los diversos escenarios potenciales para el desarrollo del sector cultural en el país, a partir de experiencias de negocio basadas en modelos de economía creativa que contribuyen al desarrollo de la industria cultural y revaloración de la identidad.
	5	Taller de oportunidades para la creación de negocios	Taller enfocado a la definición del modelo e idea de negocio en relación a su condición rentable en el mercado, considerando elementos de éxito y actores involucrados en la futura operación del negocio.
Herramientas emprendedoras	6	Marketing para Emprendedores	Curso que da a conocer los principios y las bases para hacer un eficaz ofrecimiento de bienes y servicios de acuerdo a las exigencias del consumidor de hoy para quienes iniciarán un negocio, a través de una promoción estratégica, novedosa y adecuada de aquellos productos que se deseen colocar en el mercado.

	7	Exploración de mercados para emprendedores	Curso que capacita al participante en la elaboración de instrumentos para recoger información del mercado, lo cual le permitirá desarrollar la propuesta de valor de su producto / servicio, para insertarlo de forma competitiva y exitosa en el mercado.
	8	Ventas Efectivas para emprendedores	Curso de carácter práctico y vivencial, que apunta a introducir al participante en el retador mundo de las ventas, facilitándole herramientas y criterios básicos para negociar exitosamente con clientes y lograr el cierre de sus primeras ventas.
	9	Finanzas para la creación de negocios	Curso que da a conocer los diversos mecanismos de financiamiento al emprendedor de negocios, en función de criterios viables de inversión y administración adecuada de sus recursos y fondos para constituir un negocio.
Proyecto empresarial	10	Plan inicial de negocios	Curso que promueve el desarrollo de habilidades emprendedoras a través del conocimiento de principios y técnicas para la elaboración de un plan de negocios, lo cual constituye algo esencial cuando se trata de tomar decisiones de inversión y financiamiento de una idea de negocio en el mercado.
	11	Seminario Diseño de plan de negocios	Seminario enfocado a la aplicación de técnicas y principios para gestionar un plan de negocios, a través del acompañamiento y asesoramiento técnico al participante en el diseño de su propio plan de negocios.
	12	Bases para la formalización de negocios	Curso que da a conocer aquellos procesos formales y operativos necesarios para constituir una empresa, lo cual deriva en una planificación de actividades y compromisos que determinarán un escenario legal favorable para poner en marcha un negocio.

0.8 ESTRATEGIA METODOLÓGICA

08.1 Modalidad Educativa:

Los cursos de la diplomatura serán dados bajo la modalidad presencial.

08.2 Modelo Pedagógico:

Si bien los cursos abarcan conceptos amplios alrededor de la temática relacionada a la cultura emprendedora e industria cultural, tendrán un componente teórico que implica el desarrollo de los cursos con un enfoque basado en el aprendizaje social, exposición didáctica y construcción de nuevos conocimientos a partir de las experiencias previas del alumno, reforzado con un componente práctico inspirado en el aprendizaje basado en problemas con la finalidad de brindar un soporte suficiente para fijar y aterrizar los conceptos teóricos trabajados en clase.

El curso tiene una estructura de doce cursos obligatorios, que se desarrollarán en forma secuencial a lo largo de 33 semanas.

08.3 Materiales:

Los materiales que se utilizarán en los cursos son: lapiceros y hojas de apuntes; de igual forma, se utilizará equipos multimedia, carpetas, entre otros.

Cada participante recibirá un folio por cada curso; el cual contendrá una copia de las presentaciones hechas en clase y lecturas complementarias.

09. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

La evaluación será continua y cada curso será calificado con una nota; y al finalizar la diplomatura el participante deberá sustentar satisfactoriamente un plan de negocio cultural y un plan de formalización de empresa.

10. CERTIFICACIÓN

Al culminar exitosamente la diplomatura, el participante recibirá un diploma otorgado por el Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Asimismo, se tendrá como requisito para su entrega, la asistencia al 70 % de las clases de cada curso, durante toda la diplomatura, la aprobación de todos los cursos y la sustentación satisfactoria del plan de negocio cultural y el plan de formalización de empresa. En caso que algún participante no cumpla con todos los requisitos para recibir el diploma, solo podrá solicitar el certificado de participación de aquellos cursos en los que aprobó.

11. PLANA DOCENTE

Área	N°	Cursos	Docente	Perfil o Sumilla
Cultura emprendedora	1	Plan de vida emprendedora	Javier Díaz Lazo	Ingeniero industrial de la Universidad de Lima y Educador de la Universidad San Ignacio de Loyola. Especialista en marketing directo, capacitación de emprendedores y empresarios, administración de negocios y gestión comercial para grandes empresas.
	2	Asociatividad para la creación de negocios	Alejandro Siles	Ingeniero industrial de la PUCP y experto en temas de asociatividad de MYPES, redes de cooperación empresarial e internacionalización de empresas. Coordinador Nacional del Equipo formador de los Consorcios de Exportación en el Perú, con la metodología ONUDI (Naciones Unidas).
	3	Fundamentos para la creación de negocios inclusivos	Santiago Alfaro	Sociólogo de la PUCP e investigador de la Red Internacional de Estudios Interculturales (RIEI-PUCP). Docente universitario y consultor de organismos nacionales e internacionales como la Comisión Nacional de Cooperación de la UNESCO y la Cooperación Técnica Alemana-GTZ.
Idea de negocio	4	Escenarios de la industria cultural y creativa		

	5	Taller de oportunidades para la creación de negocios	Javier Zapata	Ingeniero mecánico de la PUCP, especialista en la definición y elaboración de modelos de negocio para pequeñas empresas. Creador del juego “EL EMPRESARIO” para emprendedores CIDE–PUCP 2009.
Herramientas emprendedoras	6	Marketing para Emprendedores	Carlos León Milla	Ingeniero económico de la UNI, experto en investigación de mercados, marketing, finanzas y comercio internacional. Máster en Gestión de Calidad Educativa PUCP, miembro fundador de la Sociedad Peruana de Marketing.
	7	Exploración de mercados para emprendedores		
	8	Ventas Efectivas para emprendedores	Pedro Romero	Economista especializado en Marketing y Gestión Comercial de ESAN, Gerencia de Marketing por Kellogg Graduate School of Management y la Sociedad de Mercadeo Internacional – ARGENTINA.
	9	Finanzas para la creación de negocios	Carlos Alva Gonzales	Economista de la Universidad del Pacífico y experto en finanzas para micro negocios, proyectos de inversión y desarrollo económico local.
Proyecto empresarial	10	Plan inicial de negocios	Julio Vela	Ingeniero industrial de la PUCP y coordinador del Centro de Innovación y Desarrollo Emprendedor (CIDE–PUCP), y consultor en evaluación de proyectos empresariales e incubación de empresas.
	11	Seminario Diseño de plan de negocios		
	12	Bases para la formalización de negocios	Marcel Tamayo	Abogado de la PUCP, especialista en derecho comercial y empresarial. Asesor en temas legales de tributación para grandes y pequeñas empresas.