

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR -
MATRIZ**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
C.P.A.**

**INICIATIVAS Y ACCIONES PRE PROFESIONALES AL
SERVICIO DE LA COMUNIDAD, REALIZADAS POR LOS
ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS DE LAS CARRERAS DE
CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD
ECUATORIANA**

MARÍA DANIELA LÓPEZ MONTALVO

DIRECTORA: DRA. FABIOLA JARRÍN JARAMILLO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: EMPRENDIMIENTO

QUITO, FEBRERO 2019

DIRECTOR:

Dra. Fabiola Jarrín Jaramillo

INFORMANTES:

Mgr. Paulina Rubio

Mgr. René Tola

DEDICATORIA

La presente investigación se la dedico principalmente a mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años de mi carrera, ellos son quienes me han ayudado a que yo sea una profesional, gracias a ustedes he logrado llegar hasta donde estoy ahora, por su ejemplo de esfuerzo y valentía.

A aquellas personas que me han apoyado y han hecho que este trabajo se realice con éxito, en especial a aquellos que compartieron sus conocimientos.

Daniela

AGRADECIMIENTO

Agradezco al Dios universo y a la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia y ser mi fortaleza en aquellos momentos de dificultad.

Gracias a mis padres: Margarita y Jaime, por ser el principal motor de mis sueños, por confiar y creer en mí, además de sus consejos, valores y principios que me han inculcado, a lo largo de mi formación como ser humano.

Agradezco a los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación en mi profesión, de manera especial, a la Dra. Fabiola Jarrín, tutora de mi proyecto de investigación, y al Econo. Henry Rivera, principal colaborador del proyecto, quienes me han guiado con su paciencia, conocimiento, dirección y apoyo incondicional para terminar mi trabajo con éxito.

Daniela

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 ANTECEDENTES.....	3
2 MARCO TEÓRICO.....	7
2.1 El Emprendimiento y el Emprendimiento social.....	7
2.1.1 El emprendimiento como factor de desarrollo.....	8
2.1.1.1 Enfoque económico	8
2.1.1.2 Enfoque Psicológico	10
2.1.2 Características y competencias del emprendimiento.....	12
2.1.3 Diferencias entre el emprendedor empresarial y el emprendedor social.....	13
2.1.4 Elementos del emprendimiento social	14
2.2 Liderazgo: factor clave para el emprendimiento social.....	16
2.2.1 El liderazgo transformacional.....	16
2.2.2 El liderazgo global.....	18
2.2.2.1 Dimensiones del comportamiento del líder transglobal	20
2.2.2.2 El impacto de los líderes transglobales en una cultura organizacional	22
2.3 Formación de emprendedores sociales	23
2.3.1 La Educación superior como una institución creadora de cambios y emprendimiento social.....	24
2.3.1.1 Elementos de una Institución creadora de cambios.....	26
2.4 Buenas prácticas: importancia para la formación de emprendedores sociales.	30
2.4.1 Características y criterios de una Buena Práctica	31
2.4.2 Las buenas prácticas en educación	31
2.4.2.1 Criterios comunes de las buenas prácticas en enseñanza	33
2.4.3 Aprendizajes de buenas prácticas que generan emprendimiento social	34
2.5 Buenas prácticas en la formación de emprendedores sociales en la PUCE	36
2.5.1 Proyectos de servicio comunitario relacionado con el perfil profesional.....	37
3 METODOLOGÍA APLICADA.....	39
3.1 Diseño de la investigación	39

3.2	Población de estudio y muestra seleccionada.....	40
3.3	Instrumento de medición	42
4	ANÁLISIS DE DATOS	45
4.1	Encuesta liderazgo/impacto	45
4.2	Encuesta de liderazgo transglobal	48
4.3	Programas y proyectos de Responsabilidad Social Universitaria de Servicio Comunitario	53
4.3.1	Análisis de resultados PUCE Quito.....	53
4.3.2	Análisis de resultados PUCE Ambato	59
4.3.3	Análisis de resultados PUCE Ibarra	63
4.3.4	Investigaciones realizadas por la facultad de ciencias administrativas y contables, en relación al emprendimiento.	71
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	74
5.1	Conclusiones.....	74
5.2	Recomendaciones	76
	REFERENCIAS.....	79
	ANEXOS.....	83
	Anexo 1: Encuestas.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Definiciones de emprendedor según varios autores	9
Tabla 2: Características del comportamiento emprendedor	11
Tabla 3: Características del emprendimiento.....	12
Tabla 4: Elementos del emprendimiento social	15
Tabla 5: Elementos del liderazgo transformacional	18
Tabla 6: Dimensiones del comportamiento del líder transglobal	21
Tabla 7: El impacto de los líderes transglobales en una cultura organizacional	22
Tabla 8: Principios para ser una institución creadora de cambio	27
Tabla 9: Hábitos y conductas organizacionales para el cambio	29
Tabla 10: Características de una buena práctica.....	31
Tabla 11: Criterios comunes de las buenas prácticas en enseñanza	33
Tabla 12: Aprendizajes de buenas prácticas que generan emprendimiento social	35
Tabla 13: Propósitos de la práctica social.....	36
Tabla 14: Liderazgo / Impacto.....	43
Tabla 15: Dimensiones de comportamiento de un líder transglobal	44
Tabla 16: Objetivos estratégicos de la PUCE.....	54
Tabla 17: Actividades de vinculación con la sociedad de la facultad de ciencias administrativas y contables (PUCE Quito).....	55
Tabla 18: Criterios de una buena práctica en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Quito	57
Tabla 19: Criterios de la buena práctica en educación en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Quito.....	58
Tabla 20: Elementos del emprendimiento social en relación con las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Quito.....	59
Tabla 21: Actividades de vinculación con la sociedad de la facultad de ciencias administrativas y contables (PUCE Ambato)	60
Tabla 22: Criterios de una buena práctica en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ambato.....	61
Tabla 23: Criterios de la buena práctica en educación en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ambato	62

Tabla 24: Elementos del emprendimiento social en relación con las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ambato	62
Tabla 25: Actividades de vinculación con la sociedad de la facultad de ciencias administrativas y contables (PUCE Ibarra).....	64
Tabla 26: Criterios de una buena práctica en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ibarra	69
Tabla 27: Criterios de la buena práctica en educación en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ibarra	70
Tabla 28: Elementos del emprendimiento social en relación con las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ibarra	71
Tabla 29: Investigaciones de emprendimiento social de la Facultad de ciencias administrativas y contabilidad, PUCE Quito	72
Tabla 30: Lineamientos estratégicos.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria, PUCE Quito.	45
Figura 2: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria, PUCE Ambato.	46
Figura 3: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria, PUCE Ibarra.	47
Figura 4: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria PUCE: Quito, Ambato e Ibarra.	48
Figura 5: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE Quito.	49
Figura 6: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE Ambato.	50
Figura 7: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE Ibarra.	51
Figura 8: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE nivel nacional.	52

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación consiste en analizar si se forman emprendedores sociales en la facultad de ciencias administrativas y contables de la PUCE, en sus sedes: Quito, Ambato e Ibarra, por medio del análisis de la teoría del emprendimiento social, desde su definición, elementos y características, el liderazgo como fundamental, el enfoque de cómo las buenas prácticas influyen en el emprendimiento social y cuáles actividades de vinculación con la sociedad se practican en la PUCE en sus sedes antes mencionadas. Para determinar esta investigación, se plantean encuestas a los estudiantes para conocer el nivel de impacto de liderazgo que los profesores transmiten hacia sus alumnos, la capacidad de liderazgo transglobal de los estudiantes, además de evidenciar el análisis de las actividades de vinculación con la sociedad relacionado a la teoría, y a la misión y visión que plantea la facultad, y por último la inferencia de las investigaciones realizadas por estudiantes acerca del emprendimiento social. En base a los resultados analizados se determina que la PUCE forma emprendedores sociales según su modelo educativo y de acuerdo a las actividades de vinculación con la sociedad, pero a su vez según las encuestas realizadas, los estudiantes carecen de liderazgo transglobal y el impacto de líder que dan los profesores es escaso; además el número de las investigaciones acerca del emprendimiento que han sido hechas por estudiantes es bajo ya que es preciso el incremento de la investigación, sin embargo todo esto es necesario para que la facultad sea creadora de cambio.

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento social ayuda a contrarrestar los efectos que ocasionan las problemáticas en la sociedad, como las desigualdades sociales, alteraciones del medio ambiente y problemas económicos, es decir, busca solucionar los problemas que no son resueltos por otros entes. Sin embargo, en la actualidad no existe una significancia clara del emprendimiento social y la figura del emprendedor social; lo cual se podría conocer mediante la educación y formación sobre esto. Es por eso que es necesaria la formación de emprendedores sociales con capacidad de liderazgo en las instituciones superiores, para que los jóvenes puedan aportar al desarrollo del buen vivir.

Por lo tanto, esta investigación se conforma por: los antecedentes, dentro del cual se especifica la educación como importancia para el desarrollo sostenible, así pues, la constitución y la ley orgánica de educación superior aclaran cuáles son los objetivos de la formación de calidad para alcanzar el buen vivir, además de que se plantea el requerimiento de realizar servicios a la comunidad mediante prácticas pre profesionales para obtener el título universitario, lo cual aporta a la formación de emprendedores sociales.

Por consiguiente, es importante conocer la teoría del tema a investigar para el sustento en el análisis de datos, la cual comprende conceptos y definiciones, además de elementos y características, acerca del emprendimiento y el emprendimiento social, como también la formación de emprendedores sociales, además del liderazgo transglobal, la educación superior como creadora de cambios, las buenas prácticas en educación y en la PUCE, y los proyectos de servicio comunitario relacionado con el perfil profesional dentro de la facultad de ciencias administrativas y contables.

Así pues, dentro de la metodología se logra evidenciar las iniciativas y acciones pre profesionales al servicio de la comunidad que aportan al emprendimiento social de los estudiantes de la PUCE en sus sedes: Quito, Ambato e Ibarra, puesto que son actividades que tienen un vínculo con la sociedad y se encuentra dentro del marco de educación en la universidad, además de determinar las investigaciones realizadas por estudiantes acerca

del emprendimiento, y por último el liderazgo y el impacto que obtienen los estudiantes acerca de ser un líder.

Por consiguiente, después de evidenciar esas prácticas, se plantea un análisis en el cual se va a determinar si el proceder de las universidades con respecto a estas actividades en realidad está formando emprendedores sociales con capacidad de liderazgo, si estas actividades, además, poseen los criterios para ser consideradas buenas prácticas, y cómo la universidad debe pasar de una institución tradicional al cambio de pensamiento emprendedor y de innovación, lo cual se determina en el último punto de conclusiones y recomendaciones.

1 ANTECEDENTES

El bien común, es el conjunto de aquellas condiciones de la vida social que permiten, ya sea a la colectividad como también a sus miembros, alcanzar la propia perfección más plena y rápidamente (Maritain, 1966).

Por lo tanto, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), también conocidos como Objetivos Mundiales, son un llamado universal a la adopción de medidas con la finalidad de acabar con la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y bien común (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2016).

Los ODS establecen un compromiso firme para afrontar los problemas más urgentes a los que el mundo se enfrenta en la actualidad. Además, los 17 Objetivos están interrelacionados, lo que representa que el logro de uno influye el de otros. Ya que responder a la amenaza del cambio climático repercute en la manera en que las personas gestionan los frágiles recursos naturales. Asimismo, alcanzar la igualdad de género o mejorar la salud contribuye a erradicar la pobreza, fomentar la paz, la inclusión en la sociedad, y progreso de las economías. En conjunto, es una oportunidad para el beneficio de la vida de las generaciones futuras, puesto que los ODS invitan a todos a instaurar un planeta más sostenible, seguro y propicio para la humanidad (Antecedentes, 2016).

Por lo tanto, es necesaria la educación, ya que es la clave para poder alcanzar los demás ODS, con el siguiente objetivo planteado: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad e impulsar el aprendizaje permanente para todos; así pues, se plantean metas para lograrlo, las cuales son las siguientes: Garantizar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria; incrementar ampliamente la cantidad de jóvenes y adultos que poseen las destrezas necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo digno y el emprendimiento; excluir las diferencias de género en la educación y asegurar el acceso igualitario a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional para las personas vulnerables; y asegurar que todos los alumnos obtengan los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para impulsar el desarrollo

sostenible, a través de la educación para un estilo de vida estable, con derechos humanos, igualdad de género, fomento de una cultura de paz y no violencia, ciudadanía mundial y valoración de la diversidad cultural (Naciones Unidas, 2017).

No obstante, el apartamiento que existe entre ética y ciencia económica ha implicado que se descuide la dimensión altruista del ser humano y se considere en cambio su dimensión egoísta, la misma que ha presentado un sistema económico global con problemas de desigualdad, pobreza, exclusión social, desempleo y daños al medio ambiente, principalmente en los países en desarrollo; por ende, el emprendimiento social surge como una respuesta a estos problemas que genera aquel sistema y para esto se necesita de emprendedores que tengan capacidad de iniciativa, creatividad, proactividad y fundamentalmente liderazgo, lo cual se consigue con una debida educación de buenas prácticas en emprendimiento social (Bouby Tolentino, 2015).

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador (2008) en el título I Elementos constitutivos del estado, capítulo primero: Principios fundamentales, Artículo 3, entre los deberes primordiales del Estado están: Garantizar sin discriminación el positivo uso del derecho a la educación decretado en la constitución y en los instrumentos internacionales; respaldar y defender la soberanía nacional; vigorizar la unión nacional en la diversidad; garantizar la ética laica como soporte del quehacer público y el orden jurídico; planear el crecimiento nacional: suprimir la pobreza, impulsar el desarrollo sustentable; y preservar el patrimonio natural y cultural del país, para alcanzar el buen vivir.

Por otro lado, en el artículo 276 de la Constitución de la República del Ecuador (2008), los principios generales del régimen de desarrollo tiene los siguientes objetivos: Enriquecer la calidad y esperanza de vida; incrementar las aptitudes y capacidades de la población en el contexto de los principios y derechos que establece la constitución; construir una estructura económica, justa, democrática, fructífera, solidaria y sostenible fundamentada en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los mecanismos de producción y en la generación de trabajo digno y estable; promover la participación y el control social, con reconocimiento de las distintas identidades y apoyo de su representación equitativa, en todos los ciclos de la gestión del poder público; impulsar la integración latinoamericana y fomentar una inclusión estratégica en el contexto internacional, que aporte a la paz y a un sistema mundial democrático e íntegro,

promover un orden territorial estable y equitativo que incorpore y vincule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que asista a la unidad del Estado; preservar y apoyar la diversidad cultural; rescatar, defender y ampliar la memoria social y el patrimonio.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Educación Superior (2010), en su artículo 13 determina las siguientes funciones del Sistema de Educación Superior: Asegurar el derecho a la educación superior a través de la enseñanza, la investigación y su vínculo con la sociedad, y garantizar progresivos niveles de calidad, excelencia académica y pertinencia; impulsar la creación, desarrollo, transmisión y expansión de la ciencia, la técnica, la tecnología y la cultura; forjar académicos, científicos y profesionales responsables, éticos y solidarios, comprometidos con la sociedad, necesariamente preparados para que sean capaces de generar y emplear sus conocimientos y métodos científicos, así como la invención y promoción cultural y artística; fomentar mecanismos participativos con otras instituciones de educación superior, al igual que con unidades académicas de otros países, para el estudio, análisis, investigación y propuestas para solucionar problemas nacionales, regionales, continentales y mundiales; y garantizar la producción de razonamiento y conocimiento enlazado con el pensamiento universal.

Por otro lado, en el artículo 87 y 88 de la Ley Orgánica de Educación Superior (2010), los requerimientos precedentes a la adquisición del título universitario son los siguientes: los y las estudiantes deben consignar servicios a la comunidad a través de pasantías o prácticas pre profesionales, necesariamente monitoreadas, en los campos de su especialidad, de acuerdo con los lineamientos generales determinados por el Consejo de Educación Superior. Dichas actividades se efectúan en coordinación con organizaciones comunitarias, empresas e instituciones públicas y privadas vinculadas con la correspondiente especialidad, por otro lado, para cumplir con la necesidad de los servicios a la comunidad, es importante la ayuda a sectores rurales y marginados de la población, si la inclinación de la carrera lo permite, o a prestar servicios en lugares de atención gratuita.

En efecto, los artículos de la ley antes mencionados, transmiten la respectiva información en cuanto a la importancia de la educación para el crecimiento y desarrollo sostenible del país, y que así, las personas propongan soluciones de carácter universal hacia los

problemas sociales existentes. Es por eso que de acuerdo a la ley de educación superior se presentan varios requerimientos para la obtención del título universitario, dentro de los cuales es necesario realizar servicios a la comunidad. Así pues, se busca determinar cuáles son estas actividades sociales dentro de la carrera de contabilidad y administración en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

La Universidad tiene una capacidad transformadora e influyente en sus alumnos, por consiguiente, es fundamental que ésta impulse y forme en emprendimiento, con el objetivo de reconocer también las expectativas, los gustos, las capacidades y el contexto de su alumnado (Tapia Sastre, 2014).

Actualmente, los jóvenes desean cada vez más, atribuir a su vida no solamente en sentido productivo, sino que sus acciones sostengan un impacto efectivo en la comunidad, lo cual inspira numerosos emprendimientos sociales (B-CONTENT GRUPO RPP, 2017).

Por lo tanto, esta investigación tiene como objetivo evidenciar las iniciativas y acciones relacionadas a la vinculación con la sociedad, que toma la facultad de ciencias administrativas y contables en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) en las sedes de: Quito, Ambato e Ibarra, y las cuales contribuyen en la formación de emprendedores sociales.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 El Emprendimiento y el Emprendimiento social

Este apartado trata sobre la significancia del emprendimiento y del emprendimiento social, incluida la teoría desde la perspectiva económica y psicológica a través de la historia; además de las características y competencias que posee un emprendimiento, las diferencias entre el emprendedor empresarial y el emprendedor social y los elementos que debe haber dentro de un emprendimiento social.

El emprendimiento es el acto de promover un proyecto o negocio, bajo las condiciones de esfuerzo, destreza, liderazgo y resiliencia (Aulaclicks, 2017). Asimismo, el emprendimiento se puede definir como el conjunto de actitudes y comportamientos que tiene un perfil personal asociado a aspectos como el manejo del riesgo, la creatividad, la capacidad de innovación, la autoconfianza y a la acción emprendedora, la cual se trata de una actividad innovadora que, a través de un sistema organizado de relaciones interpersonales y la combinación de recursos, conduce al logro de un determinado fin. Se relaciona con la invención de un nuevo valor, producción de un bien o servicio que previo a la acción no existía y que es capaz de contribuir con algo nuevo (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

Emprendimiento también se lo puede llamar como: la capacidad de promover, crear y poner en marcha un proyecto a través de la identificación de ideas y oportunidades, examinando los factores externos (económicos, sociales, ambientales y políticos) y también los internos (capacidad de disponer tanto de recursos humanos, así como de recursos materiales y económicos) (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

Por otro lado, el emprendimiento social es un proceso que se origina por la necesidad de disminuir los problemas sociales que existen en la actualidad, como son: la pobreza, la enfermedad, el analfabetismo, la destrucción del medio ambiente, quebrantamiento de los derechos humanos y la corrupción; y así, los ciudadanos construyan o restauren

instituciones mediante soluciones globales que puedan mejorar la calidad de vida de la sociedad (Bornstein & Davis, 2010).

2.1.1 El emprendimiento como factor de desarrollo

El emprendimiento se puede dividir en el enfoque económico y en el enfoque psicológico a través de la historia según varios autores, entre los cuales se nombra a continuación.

2.1.1.1 Enfoque económico

Dentro del enfoque económico del emprendimiento, existen varios autores que definen al emprendedor, entre ellos están los siguientes:

Tabla 1: Definiciones de emprendedor según varios autores

Richard Cantillon (1775)	Define al emprendedor como el agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma estructurada para adquirir de allí un nuevo producto. Identifica que el emprendedor, a diferencia de otros agentes, no tiene un retorno seguro. Y manifiesta que es él, quien asume y soporta los riesgos que controlan el comportamiento del mercado.
Jean Baptiste Say (1803)	Afirma que el emprendedor es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. Say destaca el hecho de que el éxito emprendedor no sólo es fundamental para un individuo, sino también para toda la sociedad.
Joseph Alois Schumpeter (1942)	Define al emprendedor como una persona dinámica y fuera de lo común, que fomenta nuevas combinaciones o innovaciones. La función de los emprendedores es modificar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o comúnmente, una probabilidad técnica no demostrada, para producir un nuevo producto o uno tradicional de un modo innovador; o también suministrar de una fuente actual de insumos o un material nuevo; o incluso reestructurar una industria.
Frank Knight (1921)	Afirma que el emprendedor es un sujeto con gran influencia en la economía y se encarga de cambiar una situación de incertidumbre en una situación de riesgo; es un agente de transformación e invención que se caracteriza por ser una persona ingeniosa, optimista, creativa e imaginativa, el dinero es su mayor motivación y su éxito depende de su aptitud, esfuerzo y suerte. De este modo, su teoría considera al empresario como agente dinámico que potencia el desarrollo y fomenta la innovación.
William Baumol (1990)	Aporta un enfoque conductista a la imagen del emprendedor, sugiriendo que la creatividad y el talento de los emprendedores definen la calidad de las nuevas empresas, con el propósito de garantizar la supervivencia de sus negocios. Del mismo modo, indica que la estructura de incentivos existentes en la economía es la que estimula a los emprendedores a crear empresas; así pues, esto dependerá de la utilidad y deseabilidad de una carrera emprendedora.
William Baumol (2002)	Argumenta que el desarrollo milagroso del capitalismo está adherido íntimamente a los esfuerzos de innovación de los emprendedores, motivados por un sistema competitivo de recompensas, en un contexto en que los principios de propiedad y acuerdo son acatados.

Fuente: (Velásquez, 2009), (Meneses Amaya, 2014), (Lupiáñez Carrillo, Priede Bergamini, & López-Cózar Navarro, 2014)

En comparación con los distintos autores que definen al emprendedor, se puede destacar una gran semejanza entre las definiciones presentadas por cada uno de ellos, la cual se dirige al emprendedor por su capacidad de liderazgo y sagacidad, además de su determinación en la toma de decisiones, en el evaluó de proyectos y en la revolución de producción de las innovaciones e invenciones, mediante su creatividad, ingenio, optimismo e imaginación, lo cual lo define como un agente dinámico que potencia el desarrollo.

2.1.1.2 Enfoque Psicológico

Dentro del enfoque psicológico del emprendimiento, David McClelland define al emprendedor como una persona de éxito que ha desarrollado una fuerte necesidad de logro y que por lo tanto busca situaciones en donde satisfacerlas (Ollé, 1997).

Por consiguiente, la clasificación obtenida de esta teoría permite identificar la conducta del emprendedor a partir de las causas que influyen en la misma, guiándolo al desarrollo de acciones, siendo la necesidad del logro el elemento de estudio de mayor relieve así como el deseo de independencia (Pulgarin, 2013).

Tabla 2: Características del comportamiento emprendedor

Necesidades de logro	Ser persistente	Proceder frente a un gran desafío, actuar frecuentemente y estar al tanto de la estrategia empleada para afrontar el mismo; así, la superación de dificultades conlleva a los grandes emprendedores a lograr sus metas y objetivos, ya que son responsables y están comprometidos con sus resultados.
	Buscar oportunidades e iniciativas	Un emprendedor actúa por iniciativa adelantándose a los hechos con el fin de aprovechar oportunidades y tomar delantera.
	Buscar riesgos calculados	Un emprendedor calcula riesgos, evalúa sus alternativas, toma decisiones, actúa para disminuir riesgos o controlar resultados.
	Exigir eficiencia y calidad	La necesidad por ejecutar las cosas mejor y más rápidas, asegura el cumplimiento de las normas mediante procesos y requisitos para cumplir y superar las expectativas dentro de la organización.
	Cumplir compromisos	Un emprendedor aprecia los resultados a largo plazo más que las ganancias a corto plazo; la dedicación y sacrificio personal por la ejecución de una tarea, permite desarrollar las actividades más rigurosas, así como el esfuerzo para satisfacer al equipo de trabajo.
Necesidades de afiliación	Planifica sistemáticamente	Para la toma de decisiones es indispensable determinar el tiempo de entrega de proyectos dentro de la organización, retribuir tareas y hacer la revisión de planes de acuerdo a las expectativas y recursos.
	Buscar información	Recurrir a fuentes de información apropiadas para la organización en cuanto a la toma de decisiones; además un buen emprendedor se asesora de personas expertas que le garanticen una buena retroalimentación para llevarlo a cabo.
	Fijar metas	Los retos personales son promovidos por las metas y objetivos que se fija el emprendedor, ya que tiene una visión amplia y una necesidad de poder que permite que en el largo y corto plazo luche por lograrlas.
Necesidades de poder	Ser persuasivo y construir redes de apoyo	La capacidad para proponer estrategias le da la habilidad de influir en otros, además encarga a personas claves que puedan tener un alto impacto en el entorno organizacional y en el desempeño del equipo de trabajo para obtener los objetivos propuestos.
	Autoconfianza e independencia	Expresar confianza en su propia capacidad para afrontar los retos y lograr el éxito de la organización; al buscar la autonomía y el control de las reglas, concede a sí mismo y a su comportamiento las causas del éxito y los fracasos.

Fuente: (Pulgarin, 2013)

En conformidad con esta caracterización, McClelland manifiesta que un emprendedor tiene una alta motivación al logro, que lo incita a progresar, enfrentar obstáculos y calcular. Por otra parte, los emprendedores tendrían una alta necesidad de logro y baja necesidad de poder. Mientras que los altos directivos tendrían alta necesidad de poder y baja necesidad de logro (Ollé, 1997).

2.1.2 Características y competencias del emprendimiento

Las características del emprendimiento se asocian con actitudes y comportamientos del perfil de las personas emprendedoras; y las competencias se refieren a características particulares que puestas en práctica favorecen la captación de conocimientos, mediante experiencias representativas (Pineda Herrero, Carmona Orantes, & Planas, 2014), las cuales se detallan a continuación:

Tabla 3: Características del emprendimiento

Iniciativa	La persona o grupo de personas emprendedoras pone en marcha un nuevo proyecto.
Creatividad e innovación	Por medio del emprendimiento se obtiene la capacidad de crear algo nuevo o de dar una función diferente a algo ya existente y así generar impacto.
Compromiso	Comprende la responsabilidad sobre el proyecto que se desempeña, puesto que se trata de un vínculo fuerte y se origina por las motivaciones que dan lugar al emprendimiento.
Liderazgo	Implica el hallazgo de un sentimiento de pertenencia a un grupo que como equipo logre que todas las personas trabajen por un mismo objetivo. De igual manera, predomina la capacidad de liderar el proyecto, de orientar hacia el éxito a las personas colaboradoras e involucrarlas al máximo en la iniciativa.
Visión de futuro	A partir de la práctica del emprendimiento existe la capacidad de ver más allá del propio proyecto que está en desarrollo, es decir, se forma parte de un ámbito más amplio en el que el entorno particular y la coexistencia con otras realidades y proyectos conducen al planteamiento de nuevos desafíos y actividades.
Capacidad de asumir riesgos	Tomar decisiones arriesgadas y asumir la responsabilidad de hacer frente a las consecuencias.
Tenacidad	Si las iniciativas fallan, se pone nuevamente en marcha la creatividad para inquirir nuevas fórmulas y que el emprendimiento tenga éxito.
Pensamiento positivo	Los emprendedores son aptos para difundir un entorno positivo a su alrededor y este ambiente es propicio para que las metas propuestas se logren eficazmente.

Fuente: (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

En efecto, las competencias emprendedoras son aquellas que permiten que las personas desarrollen con éxito una idea, con la intención de formar mayor bienestar propio y social, dentro de las cuales se encuentra: la creatividad, como la primordial competencia del

talento emprendedor, ya que una persona emprendedora se determina por ser creativa e innovadora, es decir, por proponer nuevas soluciones a los problemas actuales o venideros. Además, la perseverancia, la innovación, la flexibilidad, el liderazgo y la iniciativa son asimismo competencias prioritarias para emprender, al igual que la autoconfianza, la capacidad de organización, la comunicación y el trabajo en equipo (Pineda Herrero, Carmona Orantes, & Planas, 2014).

2.1.3 Diferencias entre el emprendedor empresarial y el emprendedor social

Es significativo aclarar la idea de que la diferencia del emprendedor empresarial y el emprendedor social, se deba simplemente a la motivación, unos buscarían el beneficio económico y otros estarían impulsados por el altruismo. El hecho es que los emprendedores empresariales rara vez tienen como primera motivación la expectativa de beneficios económicos. Los emprendedores, sea cual sea su tipo, están especialmente motivados por la oportunidad que han identificado, por la hazaña que supone perseguir esa visión sin descanso, y originan su fundamental recompensa del propio proceso de ejecución de sus ideas. Donde efectivamente radica la diferencia es en la propuesta de valor en sí (Garilletei, 2011).

En efecto, el emprendedor social es agente de cambio en el sector social, ya que se envuelve en diversas labores de distintas personas, las cuales son estimuladas por una fuerte orientación hacia el deber público, además acoge la misión para crear y conservar valor social, reconoce y persigue firmemente nuevas oportunidades para efectuar esa misión, integra un proceso de constante innovación, afiliación y aprendizaje, actúa con audacia sin acotar las intervenciones a los recursos disponibles, concede un gran valor a la rendición de cuentas en el entorno en el que trabaja.

Además, los emprendedores sociales ponen en marcha iniciativas conducidas a cubrir una necesidad social existente. Así pues, se dirigen hacia la transformación social, aplicando los propios aprendizajes, conocimientos y técnicas para introducirlos al servicio de la sociedad en lugar de emplearlos para el lucro personal a través de carácter empresarial (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

Por el contrario, para el emprendedor empresarial, su propuesta de valor establece necesidades y se organiza para atender mercados que pueden asumir el nuevo producto o servicio, y, desde el comienzo, la perspectiva es que el emprendedor y sus inversores conseguirán algún beneficio económico. El emprendedor social, sin embargo, no prevé ni se organiza para producir un beneficio económico para sus inversores o para sí mismo. El emprendedor social tiene como finalidad crear un beneficio transformacional y de gran escala que impulsa a solucionar las necesidades de un segmento importante de la sociedad en general. A diferencia de la propuesta de valor empresarial, que apunta a un mercado que puede pagar por la innovación, la propuesta de valor del emprendedor social tiene como público objetivo una población excluida o bastante desfavorecida que necesita de los medios económicos o políticos para alcanzar una transformación por sí sola. Esto no quiere decir que los emprendedores sociales rechacen, por principio, propuestas de valor que también puedan obtener un beneficio económico, y está el ejemplo de Muhammad Yunus y el impacto empresarial ocasionado por Grameen Bank, que se ha convertido en el comienzo de una industria financiera, capaz de atender rentablemente las necesidades financieras de los marginados. Lo que distingue a los emprendedores sociales es el carácter prioritario del beneficio social frente al económico (Garilleti, 2011).

Muhammad Yunus, es un emprendedor social, banquero, economista y líder social bangladesí galardonado con el Premio Nobel de la Paz por fomentar el Banco Grameen y ser el desarrollador de los conceptos de microcrédito y microfinanzas. Estos créditos son otorgados a emprendedores que son muy pobres para calificar a un crédito en un banco tradicional. En 2006, Yunus y el Banco Grameen fueron condecorados con el Premio Nobel de la Paz por sus esfuerzos para incentivar el desarrollo social y económico. El Comité Noruego Nobel hizo notar que la paz duradera no puede ser alcanzada a menos que grandes grupos de la población encuentren formas en las que puedan salir de la pobreza y que a través de culturas y civilizaciones, Yunus y el Banco Grameen han demostrado que hasta los más pobres de entre los pobres pueden trabajar para su propio desarrollo (Haro Pastor, 2012).

2.1.4 Elementos del emprendimiento social

Los elementos explican lo que se requiere para que el emprendimiento sea emprendimiento social; además tienen como objetivo impulsar la mentalidad creativa y

de liderazgo, para que se logren desarrollar las buenas prácticas en la sociedad; los cuales se determinan en la siguiente tabla:

Tabla 4: Elementos del emprendimiento social

Motivación de carácter social	Este tipo de motivación promueve el progreso de la sociedad.
El impacto de las actuaciones	Los proyectos se pueden dar de modo continuado en el tiempo y en ellos suelen estar implicados distintos agentes, es decir, la participación de compañías, de entidades no lucrativas, de Administraciones Públicas, de la sociedad civil, entre otros, además de garantizar el impacto de los programas que se fomentan, por la transformación que acarrearán como generadores de cambio social.
Posibilidad de réplica	Este acto conlleva hacer una consideración sobre la probable adaptabilidad o no de una iniciativa específica a distintos contextos y sectores, por lo tanto, un proyecto que tenga éxito en un entorno puede no tenerlo en otro porque las realidades locales acostumbran a ser bastante diferentes según el ambiente.
Grado de formalización	La asociación desde la que se origina el emprendimiento puede ser formal o informal, es decir, puede ser de manera jurídica pero no necesariamente debe serlo.
Alcance territorial	El emprendimiento social se centra habitualmente en el mejoramiento del entorno cercano, como el barrio o la ciudad, sin embargo, en otros casos se canaliza hacia escenarios más amplios, es decir, de carácter global.
Participación de agentes sociales	Las iniciativas desarrolladas pueden contar con la colaboración e incorporación de otros agentes sociales

Fuente: (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

Al referirse al emprendimiento social es fundamental señalar estos elementos, ya que determinan lo que se necesita para que un emprendimiento social funcione, por lo que es significativa la motivación, el impacto de los actores del proyecto, la posible adaptabilidad en otros entornos, un grado de formalización, canalización de escenarios, y la participación y colaboración de otros agentes sociales.

En base a la teoría del emprendimiento de Valls, Villa, Martínez, & Hernando (2009) y Herrero, Orantes, & Planas (2014), mencionan que para ser un emprendedor se necesita de capacidad de liderazgo, es por eso que es importante conocer qué implica ser un líder.

2.2 Liderazgo: factor clave para el emprendimiento social

Con el objetivo de conocer la capacidad de liderazgo de un emprendedor, se define al líder como aquella persona que tiene la capacidad de guiar, movilizar y encaminar un conjunto de personas para conseguir un propósito determinado, por lo tanto, el liderazgo es el proceso en el cual el líder desempeña potestad, es decir, impulsa o ayuda a otros a trabajar con pasión para lograr objetivos definidos. Asimismo, los líderes son aquellas identidades creadoras que constantemente facilitan respuestas exitosas a los desafíos del entorno, y que, además, en razón de su integridad y de su deber con el grupo son libremente seguidos por la mayoría (Lazcano, 2006).

Por consiguiente, el liderazgo se conceptualiza como la destreza de intervenir con ideas u opiniones en una cantidad limitada de personas, ya que el liderazgo lo posee todo aquel que intenta comprender el interés y la capacidad de los demás en forma individual o en grupo, por lo cual está presto a asumir la responsabilidad de conciliar los intereses individuales para conseguir los propósitos del grupo, de manera que cada quien se favorezca personalmente en mayor nivel, que si actuara de forma separada (Lazcano, 2006).

En efecto, el líder no nace, sino que se hace, pues la educación es el verdadero baluarte del liderazgo, dado que una educación compuesta de valores asegura la práctica de un liderazgo eficaz. Por el contrario, existen otras personas que se proponen expresamente y se hacen líderes en virtud de las responsabilidades asumidas y de la influencia que logran ejercer sobre los demás por el ejemplo de su comportamiento y por su capacidad de apoyo para adquirir determinados objetivos (Lazcano, 2006).

La literatura propone el liderazgo transformacional de (Burns, 1978) y (Bass, 1985); y el liderazgo transglobal de (Romero & Peters, 2013), y (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012). A continuación, se especifica cada uno de manera detalla.

2.2.1 El liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional es un enfoque que produce cambios en las personas y las estructuras sociales, es decir, establece un cambio eficaz y positivo en los seguidores con

el propósito final de desarrollarlos para que sean líderes. Además, el liderazgo transformacional incrementa la motivación, la ética y la productividad de los seguidores mediante distintos mecanismos, los cuales implican enlazar la razón de identidad y el yo con la misión y la identidad colectiva de la organización; ser un ejemplo a seguir para los seguidores que los inspira, desafiándolos a contraer una mayor responsabilidad por su trabajo, con el objetivo de comprender las fortalezas y debilidades de los mismos, por lo que el líder es capaz de formarlos con tareas que optimizan su desempeño (MacGregor Burns, 1978).

Según Burns, transformar el liderazgo es un proceso en el que los líderes y seguidores se apoyan recíprocamente para evolucionar a un nivel más elevado de moral y motivación. Establece dos conceptos: "liderazgo transformador" y "liderazgo transaccional". El enfoque transformador crea un cambio relevante en la vida de los individuos y las organizaciones, rediseña las percepciones y los valores, y cambia las expectativas y las aspiraciones de los trabajadores. A diferencia del enfoque transaccional, el cual se basa en la personalidad, las cualidades y la capacidad del líder para crear un cambio a través del ejemplo, la estructuración de una visión optimista y objetivos desafiantes. Por otro lado, los líderes transformadores son idealizados para ser un arquetipo moral de trabajo en beneficio del grupo, la organización y / o la colectividad. Por tanto, el liderazgo transformador y transaccional son enfoques mutuamente excluyentes, ya que por lo general los líderes transaccionales no luchan por un cambio cultural en la organización, pero trabajan en la cultura existente, mientras que los líderes transformacionales pretenden diversificar la cultura organizacional (MacGregor Burns, 1978).

Según Bernard M. Bass, para medir la dimensión en la que un líder es transformacional, primeramente se toma en cuenta en términos de influencia en los seguidores de dicho líder, ya que ellos tienen admiración, confianza, respeto y lealtad por él y debido a los atributos que posee un líder transformacional, están prestos a trabajar más fuerte de lo que inicialmente se espera, porque el líder transformacional ofrece a los seguidores algo más que solamente trabajar para la ganancia personal; proporciona seguidores con una misión y visión inspiradora y con una identidad; los alienta a descubrir nuevos y únicos métodos de desafiar el status quo y así cambiar el entorno para que el sustento sea un éxito, ya que el líder los transforma y los motiva a través de su influencia idealizada, estímulo intelectual y consideración individual (Bass, 1985).

El matiz total de liderazgo incluye los siguientes elementos de liderazgo transformacional:

Tabla 5: Elementos del liderazgo transformacional

Consideración individualizada	Nivel en el que el líder considera las necesidades de cada seguidor, por ende, procede como guía o instructor y atiende sus inquietudes, además ofrece empatía y soporte, mantiene la comunicación libre y coloca los desafíos ante los seguidores. Esto también comprende la necesidad de respeto y la aportación individual de cada seguidor hacia el equipo; asimismo los seguidores poseen voluntad y aspiración para el crecimiento personal y una motivación intrínseca para sus tareas.
Estimulación intelectual	Punto en el que el líder cuestiona las hipótesis, asume riesgos y requiere ideas de los seguidores, ya que impulsa y promueve la creatividad en ellos, además de fortalecer y desarrollar personas que tienen el pensamiento independiente. Este líder afirma que el aprendizaje es un valor y las circunstancias imprevistas se consideran como oportunidades para aprender, es por eso que los seguidores hacen preguntas, reflexionan profundamente y hallan mejores maneras de elaborar sus tareas.
Motivación inspiradora	Grado en el que el líder acopla una visión que atrae e inspira a los seguidores, ya que este desafía a los que tienen elevados estándares, transmite optimismo para los objetivos futuros y suministra un alcance para la tarea en cuestión, por ende, los seguidores deben poseer un fuerte sentido de determinación y motivación para actuar, ya que esto provee la energía que impulsa a un grupo, porque son optimistas, creen en sus capacidades y están preparados para dedicar más empeño en sus tareas. Asimismo, el contexto idealista del liderazgo está respaldado por habilidades de comunicación que hacen que la perspectiva sea comprensible, concisa, poderosa y atractiva.
Influencia idealizada	Suministra un ejemplo a seguir para una elevada conducta ética, además de inculcar orgullo, y ganar respeto y confianza.

Fuente: (Bass, 1985).

2.2.2 El liderazgo global

El liderazgo global es aquel enfoque que gestiona una organización integrada, y figura en los países donde existen distintos sistemas culturales, legales, legislativos y económicos, por ende, consiste en actuar en varios ambientes mientras se procura conseguir un objetivo común. Además, es esencial para los líderes del siglo XXI pensar globalmente, ya que representa examinar conductas, innovaciones, tendencias de los sectores, las regiones o las otras partes del mundo, que puedan influir de manera positiva o negativa el ámbito donde se desenvuelve el liderazgo (Romero & Peters, 2013).

Asimismo, el liderazgo global responsable pide que haya un cambio cultural y un desarrollo de pensamientos que deben estar fundamentados en: la razón de ser de la organización; el liderazgo como un impulsor interno de los valores y obligaciones de la misma; y en que los dirigentes corporativos extiendan el debate y diálogo dentro de la sociedad como un todo (Romero & Peters, 2013).

En efecto, los investigadores coinciden en que los líderes globales son más sensibles al entorno que los locales, cuyas características no son las adecuadas para asumir los desafíos de un negocio global, sin embargo, la comprensión del entorno es esencial; y una de sus características clave es la complejidad, ya que lo que determina hasta qué punto el líder merece el calificativo de global, es el nivel de complejidad relativo a las responsabilidades internacionales del mismo, es decir, se toma en cuenta hasta qué punto trabajan en condiciones de multiplicidad, interdependencia, ambigüedad y flujo, características que conjuntamente ocasionan un efecto multiplicador. Además de la complejidad, los líderes se enfrentan a diversos niveles de flujo en las funciones transversales de su cargo, esta dimensión relacional integra actividades vinculadas con la toma de perspectiva, la generación de confianza y la mediación; no obstante, lo que constituye la dimensión primordial de un líder global, es el flujo de comunicación entre el líder y otros actores del contexto global. Por consiguiente, para suministrar este tipo de valoraciones, se plantean las dimensiones del flujo: la riqueza, es decir, la continuidad y alcance de las interacciones; la cantidad, esto es, la proporción o número de canales que debe emplear el líder global para el incremento proactivo de sus límites; y el espacio-temporal, o sea, la asistencia, por lo que se considera importante una mayor presencia física, pues el líder debe hacer frente no solo a los requisitos de movilidad más altos, sino también a un abanico mayormente abundante de emociones, desafíos interpersonales y ambigüedad e imprevisibilidad social. Asimismo, los líderes globales se describen como individuos que ocupan cargos de alta dirección, pero esta definición descarta la ascendente cantidad de trabajadores de rangos menores que desarrollan tareas globales (Romero & Peters, 2013).

Un líder global es una persona apta para guiar a un equipo global con el debido conocimiento de las diferencias nacionales y culturales, y el hallazgo de las oportunidades que dichas diferencias ofrecen en cuanto a diversidad y unificaciones. De manera que, desarrollar nuevos líderes globales implica exponer a las personas a condiciones que están

fuera de su zona de confort. Por lo tanto, para alcanzar a ser un líder global, es esencial comprender todos los instrumentos y prácticas necesarias para guiar a las personas (Wiengarten, 2016).

Por otro lado, el líder global es aquel que puede influir en individuos, grupos y organizaciones que se componen por distintas culturas, sistemas políticos e instituciones, en cierto modo, que impulsan el logro de los objetivos de la organización. Es por eso que, el líder global se desenvuelve con simplicidad y gracia, ya que es un ciudadano del mundo el cual se enfoca en construir sociedades saludables y sostenibles en cualquier sitio (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

En esta investigación, se utiliza principalmente la definición del líder global, puesto que, el líder global puede ser ese individuo que trasciende en distintos sectores nacionales e internacionales, por ende, en diversas culturas; es quien además se puede enfocar en la construcción y desarrollo de la sostenibilidad de las comunidades.

2.2.2.1 Dimensiones del comportamiento del líder transglobal

Las características conductuales del líder influyen en el desarrollo de la cultura organizacional, y la efectividad del liderazgo global se demuestra en el refuerzo de la cultura constructiva de la organización, la cual se puede conseguir mediante las dimensiones fundamentales del comportamiento del líder global, y se determina por fomentar conductas orientadas al logro, auto realización, afiliación y humanismo, lo que trasciende a un positivo desempeño organizacional (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Tabla 6: Dimensiones del comportamiento del líder transglobal

Dimensión de liderazgo transglobal	Resiliencia a la incertidumbre	Conectividad de equipo	Flexibilidad pragmática	Capacidad de respuesta perceptiva	Orientación al talento
	Capacidad de actuar en entornos ambiguos, y aprovechar las diferencias y dificultades.	Capacidad de integrar y conectar actividades e ideas través de fronteras	Capacidad de adaptarse a otras culturas, tanto desde la organización como desde la perspectiva de la cultura del país	Capacidad de funcionar a través de la intuición y los hechos, y de operar con alto grado de sensibilidad a las necesidades de los demás	Capacidad de asumir la responsabilidad de desarrollo del tanto humano como clave para el éxito.
Comportamientos característicos	Analiza las situaciones desde múltiples perspectivas e interpreta las cosas libre y figurativamente	Ajusta sus actividades para mejorar el rendimiento de los demás y asume la responsabilidad cuando las cosas van mal.	Enfatiza las necesidades del grupo de trabajo y ajusta sus valores personales para efectuar el trabajo.	Anticipa el cambio en las necesidades de los consumidores y emplea los comentarios negativos como un impulso para el cambio y el desarrollo	Se compromete con el desarrollo de talento y participa e impulsa iniciativas de planificación.
Comportamientos no característicos	Destaca los potenciales costos y riesgos de innovación; y prefiere persistencia y estabilidad en una situación de trabajo.	Tiene su propia visión del mundo y espera que otros redefinan sus roles en respuesta a sus necesidades.	Se niega a comprometerse; enfatiza las normas y cómo se hacen las cosas.	Carece de sensibilidad a los diferentes tipos de clientes y sus necesidades; y recompensa a las personas de manera estandarizada	Traslada la responsabilidad de gestión del talento al departamento de recursos humano.
Orientado hacia	Cambio y complejidad	Dominio personal y adaptación	Consenso y acción	Reconoce las características particulares de los individuos	Aprovecha el potencial humano
Habla acerca de	Visión estratégica, oportunidades y objetivos	Colaboración y soporte para el equipo	Compromisos constructivos y soluciones de mayor orden	Marcos globales que permiten diversidad	Conexión entre las personas y el desempeño organizacional
Responde negativamente a	Análisis lineal y excesivamente detallado	Egotismo; actuando por intereses personales	Pensamiento convencional y orientado al poder	Reglas restrictivas y enfoques rígidos.	Enfoque exclusivo en los números.
No le gusta	Encasillar las cosas	Proceder egoístamente o a expensas de los demás	Excluir las opiniones de los demás o ser inflexible.	Adoptar un enfoque único para todos	Desaprovechar el talento de la organización
Impacto en la cultura organizacional	Normas de logro	Normas de fomento humanista	Normas de logro	Normas de autorrealización	Normas constructivas
Aparece como	Confidente	Hace las cosas correctas	Tolerante	Astuto y exigente	Orientado a las personas
Puede ser visto como	Osado	Demasiado complaciente	Poco escrupuloso	Inconsistente o injusto	Idealista y caprichoso
Fuerza de liderazgo	Crea significado a partir de la ambigüedad	Actúa en función de las necesidades de los demás y la organización.	Ajusta los diferentes enfoques, perspectivas y situaciones	Trata a las personas como individuos	Consigue efectividad a través de las personas.

Fuente: (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

2.2.2.2 El impacto de los líderes transglobales en una cultura organizacional

El impacto que tienen los líderes sobre el comportamiento de las personas que los rodean es importante para entender el tipo de cultura que crean y redirigir sus estrategias de liderazgo.

Tabla 7: El impacto de los líderes transglobales en una cultura organizacional

IMPACTO	COMPORTAMIENTO Y ESTILO CULTURAL
Impacto constructivo	Alentar y permitir a los miembros de la organización abordar las tareas e interactuar con los demás de manera positiva y coherente con necesidades personales de crecimiento y satisfacción.
	Reforzar e inspirar a sus subordinados para demostrar una preocupación equilibrada por las personas y las tareas, centrándose en las metas personales y organizacionales, y trabajar para alcanzar esos objetivos a través esfuerzos de cooperación.
	Promover conductas orientadas al logro, la autorrealización, el humanismo y la afiliación a través de la organización.
Impacto pasivo/defensivo	Impulsar y exigir implícitamente a los miembros de la organización de forma auto-protectora para que interactúen entre sí y que su seguridad personal no se vea amenazada.
	Reforzar a los que les rodean para enfatizar a las personas a expensas de las tareas, subordinarse a la organización y actuar de forma segura en lugar de tomar riesgos razonables que podrían mejorar el rendimiento.
	Promover conductas orientadas a la aprobación, convencionales, dependientes y evasivas en la organización.
Impacto defensivo/agresivo	Impulsar a los miembros de la organización a abordar las tareas de manera enérgica para proteger su estado y seguridad.
	Reforzar y exigir a sus subordinados y compañeros que enfatizen las tareas y el rendimiento a corto plazo; perseguir sus propios objetivos por sobre los de otros miembros y unidades, y competir en lugar de cooperar.
	Promover conductas de oposición, orientadas al poder, competitivas y perfeccionistas.

Fuente: (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

Los estilos de liderazgo pueden mejorar la efectividad de los líderes no solo directamente sino también indirectamente a través de las culturas organizacionales que ellos crean (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

2.3 Formación de emprendedores sociales

Este apartado trata sobre la significancia y el objetivo de la formación de emprendedores sociales a través de la educación superior. Asimismo, se destaca a la universidad como una institución creadora de cambios y emprendimiento social.

Según Kirby (2005) “uno de los primeros cursos en emprendimiento o pequeño negocio se ofreció en la Harvard Business School en 1947” (pág. 2); esto quiere decir que la primera enseñanza sobre el emprendimiento se ha hecho posible en una institución superior; por lo tanto, es significativo conocer la importancia de la formación de emprendedores, en especial de emprendedores sociales.

Así pues, la formación de emprendedores sociales significa desarrollar destrezas emprendedoras de las personas para que sean identificadas como constructoras y fomentadoras de un mundo más justo y solidario mediante la creación de nuevos emprendimientos (Naranjo Jiménez, 2012).

Por lo cual, la formación de emprendedores sociales tiene el propósito primordial de fomentar el impulso de iniciativas que den soluciones innovadoras para las distintas problemáticas sociales de su entorno, por tanto, se procura promover la participación ciudadana para que, con la ayuda de Instituciones Públicas y Privadas, se diversifiquen las iniciativas destinadas a eludir o suprimir situaciones de exclusión social (Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid, 2012).

Sin embargo, se intenta ir más allá de soluciones de tipo asistencial, o propias del trabajo social, hacia otras que figuren la culminación de procesos de inclusión fundamentándose en iniciativas de economía social que sean sostenibles y que impulsen la inserción por el asunto económico de la colectividad en riesgo de exclusión social (¿Qué es un emprendedor social?, 2012).

De modo que la formación de Emprendedores Sociales está abierta a iniciativas sociales, culturales, de cuidado del medioambiente o de contribución internacional, siempre y cuando estén representadas en proyectos que tengan un sentido colectivo, encaminado al

progreso de las condiciones de vida de sus destinatarios (¿Qué es un emprendedor social?, 2012).

La misión es formar emprendedores y gestores capaces de liderar proyectos sociales, que traten de resolver los problemas más urgentes de la sociedad, tales como la lucha contra la pobreza o el hambre, la contaminación medioambiental, el acceso a la educación, salubridad, financiación, o la integración de comunidades marginadas; por consiguiente, para desarrollar un modelo económico más equitativo, sostenible e inclusivo, se necesita de individuos con principios éticos, con competencias sociales y con capacidad técnica para gestionar la responsabilidad social; es por eso que para hacer frente a todos estos desafíos, se forman emprendedores capaces de establecer nuevos proyectos sociales y cooperar con la innovación colectiva desde fundaciones y organizaciones sin ánimo de lucro (Compromiso empresarial, 2011).

2.3.1 La Educación superior como una institución creadora de cambios y emprendimiento social.

Es indispensable comprender cómo la educación superior puede emplear la innovación social para capacitar mejor a los estudiantes, reformar la cultura del campus y orientar a la sociedad hacia un mejor porvenir (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Por esta razón, Ashoka, denominada la red de emprendedores sociales más grande del mundo, se fundamenta hacia un panorama de una sociedad en el que todos sean un generador de cambios, y de esto se crea Ashoka U; impulsor de la innovación social en la educación superior a través de una red integral de emprendedores como estudiantes, profesores y líderes comunitarios, la cual acoge un enfoque de transformación institucional para impactar la educación de millones de estudiantes y promover una cultura de innovación social (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Dado que, la innovación social es una metodología para el cambio social que incluye elementos de pensamiento sistémico, guía de soluciones, sostenibilidad financiera, medición y evaluación del impacto colectivo; en una universidad, esto se puede adaptar como un enfoque de innovación institucional que encamina las decisiones de liderazgo,

la estrategia organizacional, la cultura y las operaciones institucionales (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Asimismo, Ashoka U visualiza una educación superior donde las universidades: sientan la responsabilidad de establecer una conmovición social positiva como parte y más allá de las operaciones institucionales centrales; desarrollen a los estudiantes como agentes de cambio con abundantes competencias en raciocinio de técnicas, empatía, cooperación y creatividad; sean organizaciones adaptativas, resilientes, innovadoras y colaborativas, cada vez más rompiendo jerarquías tradicionales; inviertan en nuevas estructuras y normativas que incrementen la multidisciplinariedad, la contribución, la combinación de teoría y práctica, y la incorporación con las comunidades locales; y finalmente busquen dinámicamente destinar sus conocimientos, activos y recursos al servicio del impacto social (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Del mismo modo, los objetivos en Ashoka U comprenden: otorgar innovadores de educación superior con un conjunto de aptitudes y mentalidad para promover la transformación institucional y liderar iniciativas de educación de cambio, con la comprobación de que las instituciones de educación superior pueden volver a encajar a modos de organización más innovadoras; y, por último, ayudar a las universidades para que reconozcan la doble misión de ofrecer una educación de alta calidad y crear bienes sociales (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Por otra parte, en el núcleo de una Institución productora del cambio, la innovación social se emplea como una metodología para evaluar estratégicamente cómo los recursos institucionales y el capital humano pueden desplegarse para crear valor social, ambiental y económico. Todas las partes interesadas agregan valor porque actúan dentro de una cultura que promueve la resolución de problemas y la creatividad en todos los niveles, con lo cual se desafía la conjetura de que solo aquellos con potestad formalizada pueden cooperar de forma significativa. Cada individuo contrae la responsabilidad de solucionar problemas y prosperar con liderazgo como agentes de cambio, en lugar de reaccionar al cambio (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Como marco educativo, las destrezas de innovación social que los estudiantes deben aprender y aplicar, son las de empatía, colaboración, creatividad, comunicación abierta,

pensamiento sistémico, investigación trascendente, toma de riesgos y liderazgo. Estos se combinan con diálogos sobre la comprensión del vínculo con el compromiso cívico, los orígenes de los problemas sociales y la formación de los estudiantes como agentes de cambio (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Como táctica para la transformación institucional, los docentes, el personal, los estudiantes y los administradores deben analizar las políticas, las prácticas y la cultura en todos los niveles. Las prácticas deben integrar la conciencia social y ambiental de la institución, incorporados, entre otros, los procesos de adquisición, las inversiones institucionales y los procedimientos de contratación. La institución puede promover una cultura en la que todos lideren y cooperen, que cada voz sea valorada, y la información se comparta de manera transparente, alcanzable e inspiradora (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

2.3.1.1 Elementos de una Institución creadora de cambios

Para guiar la educación superior en el siglo XXI y cumplir con las necesidades de los estudiantes, cada institución debe integrar la innovación social como un enfoque de organización y como un marco educativo (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Así, las cuatro palancas primordiales para acelerar el cambio en una institución de educación superior son: (1) realización de valores institucionales, (2) cultura, (3) jerarquías y disciplinas, y (4) currículo y co-curriculum. La adopción de principios de diseño de la innovación social mientras el proceso de cambio hace que sea más probable que las instituciones se encuentren abiertas al cambio y la cooperación, con ideas procedentes de todas partes y de cualquier persona (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Para sintetizar, la siguiente tabla detalla una serie de principios de diseño para convertirse en una Institución Creadora de cambio, más innovadora y emprendedora.

Tabla 8: Principios para ser una institución creadora de cambio

ELEMENTOS	INSTITUCIÓN TRADICIONAL	INSTITUCIÓN CREADORA DE CAMBIOS
PERSONIFICACIÓN DE VALORES INSTITUCIONALES	La organización busca incorporar la excelencia en la enseñanza y la investigación. Los defensores de los valores sociales y ambientales vivos se rocían en toda la organización y, a menudo, solo tiene alcance en dominios pequeños, pero el desarrollo de estos valores raramente se convierte en un esfuerzo generalizado en toda la institución.	La organización integra sistemáticamente aspectos sociales y valores ambientales en su estrategia central. La consistencia de los valores de la organización es clara en las comunicaciones con los externos y los interesados internos, en cómo se despliegan los activos institucionales para el mejoramiento de la comunidad, en cómo se hacen las inversiones en adquisiciones, en cómo se forman relaciones de beneficio mutuo con los socios de la comunidad, y cómo la institución mide su éxito y el éxito de sus grupos de interés.
CULTURA	El cambio institucional tiende a ser lento y es probable que se rechacen las nuevas ideas. El estado se define por títulos, credenciales y antigüedad. La longevidad, la tenencia y la experiencia equivalen a una mayor comprensión.	La información y los conocimientos nuevos frecuentemente estimularán el cambio institucional y las mejoras continuas. La experimentación y la creación de nuevas ideas y modelos se celebran y alentado. Todos reciben una voz y son respetados, y las ideas son bienvenidas por cualquier persona con conocimiento, independientemente de su edad, antigüedad o título.
JERARQUÍAS Y DISCIPLINAS	Existen jerarquías establecidas entre los administradores y la facultad con las consiguientes tensiones sobre la toma de decisiones. Los profesores tienen una buena cantidad de autonomía pero están sujetos a la tenencia y promoción institucional prácticas, que tienden a recompensar la investigación y publicación dentro de la disciplina de los miembros. En muchos casos, las disciplinas se refuerzan, y el cruce de disciplinas requiere trabajo y múltiples capas de aprobación.	Las jerarquías existen, pero son fluidas. Si bien los administradores de alto nivel tienen poder para tomar decisiones, existe un enfoque colaborativo y participativo para buscar aportes de los estudiantes, el personal y la facultad. La colaboración entre el profesorado y el personal es frecuente y orgánica. Las disciplinas son una forma efectiva de avanzar y compartir conocimiento y experiencia de dominio, pero también se fomentan y diseñan estructuras multidisciplinarias para fortalecer y apoyar una investigación, enseñanza y aprendizaje más colaborativos.
CURRICULUM Y CO-CURRICULUM	Una vez creados, los programas curriculares y co-curriculares tienden a evolucionar de forma muy gradual. El control se basa en la jerarquía de liderazgo funcional o disciplinario. Suele haber resistencia a la innovación o cambio significativo o frecuente.	Los programas curriculares y co-curriculares son siempre dinámicos, evolucionan y mejoran. Los educadores y los líderes del programa evalúan regularmente la efectividad y preguntan cómo pueden mejorar el aprendizaje de los estudiantes y los resultados educativos. La facultad y el personal están abiertos a enfoques más experienciales y comprometidos con la enseñanza y el desarrollo del liderazgo estudiantil. El plan de estudios les brinda a los estudiantes la oportunidad de tener un conocimiento específico de disciplina e industria, así como conjuntos de habilidades adaptables y competencias relevantes en contextos cambiantes e inciertos.

Fuente: (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018)

A través de estos principios de diseño organizacional es un compromiso con la comunidad, tanto dentro del campus como afuera. Las decisiones están destinadas a

moldear prácticas organizacionales éticas, como la contratación íntegra, los procedimientos de adquisición y las políticas ambientales fuertes. Se crean nuevas innovaciones programáticas para los estudiantes que desarrollan su capacidad de convertirse en agentes de cambio efectivos e innovadores en el mundo (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Por lo tanto, una Institución Creadora de Cambio, acoge un nuevo modo de operar mediante el liderazgo compartido y distribuido y un enfoque dirigido a los valores para administrar las operaciones de la organización y diseñar programas educativos. Es posible que todas las universidades pueden iniciar el trayecto de transformarse en una Institución Creadora de Cambio, con la creación de nuevos hábitos organizacionales y conductas gratificantes que surjan en resultados culturales, estructurales, programáticos y transformadores de liderazgo (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

Tabla 9: Hábitos y conductas organizacionales para el cambio

Construir un equipo de cambio	<p>El elemento fundamental de la transformación institucional trascendente y generalizada es poseer dos o tres líderes de cambio con perspectivas complementarias y conjuntos de destrezas para construir una cultura y una red de aliados en todo el campus.</p>
	<p>Un subconjunto de esos aliados se puede activar para moldear el núcleo de un equipo de cambio. Tal equipo requiere un menor compromiso de tiempo por persona, pero permite que cada uno realice su parte para integrar e incorporar los valores de la innovación social en sus roles de enseñanza correspondientes, investigación y programación, que es clave para difundir las ideas de modo concreto.</p>
Líder de cambio	<p>Buscan activamente la participación, el diálogo y la fusión de ideas de innovación social, de un modo trascendente y penetrante. Además, los líderes más efectivos tienen un historial empresarial y ambición para conseguir un impacto dentro de su institución y fuera de ella, de igual manera deben ser capaces de formar grupos inclusivos y facultar a otros a liderar, en lugar de solo buscar el progreso personal.</p>
	<p>Deben manifestar persistencia y creencia en el éxito a pesar de los diversos inconvenientes que ineludiblemente enfrentarán. Uno de los mayores desafíos que enfrentará un líder de cambio, es surcar la complejidad de la institución en sí. Por lo tanto, es significativo que los líderes se sientan cómodos tratando con los presidentes de la universidad, personal docente, directores de fundaciones, inversores, ex alumnos y estudiantes, para promover nuevas ideas y emplear los recursos necesarios para conseguir el cambio a escala.</p>
Equipo de cambio	<p>Los educadores del equipo de cambio podrían transmitir un curso sobre los conceptos de innovación social o cambio, los investigadores podrían buscar las prácticas que llevan a la innovación en las comunidades y los coordinadores de proyectos podrían lanzar nuevas innovaciones sociales dentro de su centro o ámbito institucional.</p>
	<p>Por otro lado, estudiantes y los miembros de la comunidad ejercen una función levemente diferente pero también importante, ya que ellos son promotores de oportunidades educativas y de asociaciones innovadoras, y pueden liderar proyectos e iniciativas especiales.</p>
Defensores de cambio	<p>Todo es respaldado por los altos directivos, ya que esta es una prioridad institucional. Los defensores son los principales líderes, los cuales pueden ser decanos, presidentes y vicepresidentes, quienes ven la innovación social y el cambio como estrategia clave para la institución e impulsan activamente la educación sobre la innovación social mediante su trabajo.</p>
	<p>Los directivos poseen una autoridad institucional más grande que la de la mayoría de los docentes o miembros del personal; por ende, desarrollan la visión hacia la innovación social y el cambio, como defensores, con la debida dedicación de recursos financieros, el involucramiento de aliados internos clave y la movilización de apoyo a través de la institución. Además, los principales líderes clave pueden modelar y facultar las capacidades de liderazgo en la manera en que integran las ideas de innovación social en los planes estratégicos y establecen estructuras que promueven la colaboración.</p>

Fuente: (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

El defensor de cambio es el líder mayor, y el directivo principal dentro de la universidad; el líder de cambio es el conector central, es decir, la facultad, personal y administradores, y significa tener mandato para difundir la visión en la universidad; el equipo de cambio pertenece a los conductores interdisciplinarios, es decir, los profesores, personal, administradores y miembros de la comunidad que están comprometidos, son además quienes cultivan y fortalecen el ecosistema (Kim, Krampetz, & Ansari, 2018).

2.4 Buenas prácticas: importancia para la formación de emprendedores sociales.

Las buenas prácticas que se realizan en la universidad son fundamentales para que los estudiantes puedan percibir que la realidad de la sociedad es diferente a la de su entorno, y que así puedan buscar soluciones a los problemas sociales que existen día a día, con la innovación y la colaboración, con lo cual se identifica a un emprendedor social. Por ende, es importante, conocer qué es una buena práctica, sus características y criterios, y cómo influye una buena práctica en la educación.

Una buena práctica es el diseño y realización de una actividad destacada, capaz de transformar un proceso y crear valor agregado; sin embargo, la buena práctica a nivel institucional es una experiencia que produce un cambio efectivo que puede ser replicado; además las buenas prácticas constituyen experiencias exitosas, de transformación e innovación cultural, institucional o técnica, además de mejoramiento de servicios o desarrollo de capacidades (Torres, Trávez, & Suquillo, 2017).

Buena práctica es también una acción que introduce un nuevo modo de realizar las cosas, que rompe con los hábitos y referencias del pasado y se distingue por los favorables resultados conseguidos; y sus características son: innovación, adaptación al instante, logro de buenos resultados y capacidad de transferir la experiencia a otras realidades semejantes (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

Por otro lado, las buenas prácticas son criterios de acción considerados óptimos para obtener determinados resultados, como es la búsqueda de satisfacción de las necesidades de las personas y la superación de sus problemas; son además experiencias que se orientan por fundamentos, propósitos y métodos adecuados o pautas apropiadas que se adaptan a determinados estándares o parámetros consensuados; experiencias que han lanzado

resultados efectivos, en manifiesto de su beneficio y utilidad en un entorno preciso (Agencia Andaluza de Evaluación Educativa, 2012).

Así pues, según los autores que describen a la buena práctica, se concluye que una buena práctica es una acción, capaz de transformar un proceso para obtener determinados resultados, y se caracterizan por la innovación, la efectividad, logro, y adaptación, mediante experiencias exitosas.

2.4.1 Características y criterios de una Buena Práctica

Una buena práctica posee rasgos característicos fundamentales que hacen de ella algo preciso, bastante próximo a un concepto científico.

Tabla 10: Características de una buena práctica

Innovadora	Fomenta soluciones nuevas o creativas.
Efectiva	Manifiesta un impacto positivo y concreto sobre el avance.
Sostenible	Puede conservarse en el tiempo y obtener resultados perdurables por sus demandas sociales, económicas y medioambientales.
Replicable	Ayuda como modelo para desarrollar políticas, iniciativas y acciones en otros sitios.

Fuente: (Consejo Escolar del Estado, 2017).

Dentro de los criterios de una buena práctica se determina que las buenas prácticas responden a necesidades determinadas y notoriamente reconocidas, se fundamentan en evidencias, suelen poseer un punto de innovación en su diseño y aplicación, se basan en principios y valores esenciales, responden a expectativas muy evidentes del problema que procuran enfrentar, permiten la retroalimentación y reorientación de las actividades, sistematizan tanto procedimientos como resultados y favorecen la repetición de experiencias efectivas (Universidad Internacional de Valencia, 2015).

2.4.2 Las buenas prácticas en educación

La adecuación de la definición general de buenas prácticas en el contexto educativo supone fomentar un trato más profundo entre estudiantes y docentes, incrementar la

reciprocidad y la contribución entre los propios alumnos, promover el aprendizaje activo o considerar los distintos talentos y maneras de aprender (Universidad Internacional de Valencia, 2015).

Las buenas prácticas educativas pueden adherirse también en la organización escolar de un centro, de modo que permita analizar y enriquecer los diferentes elementos que integran su cadena organizativa. Además, se pueden estimar buenas prácticas en el contexto de la docencia, y de esta manera analizar el conjunto de habilidades y conductas que debe poseer un profesor al impartir docencia en los diferentes niveles (Universidad Internacional de Valencia, 2015).

Por otro lado, una buena práctica en educación es una iniciativa, una política o un tipo de actuación exitoso que enriquece los procesos escolares y los resultados educativos de los alumnos, ya que el carácter innovador de una buena práctica se completa con su efectividad. En este contexto, la innovación educativa va mucho más allá de la producción de novedad; debe manifestar su eficacia y replicabilidad. Es por eso que sólo en tales condiciones una práctica buena se convierte en una buena práctica, es decir, en la expresión de un conocimiento profesional o experto, empíricamente válido, formulado de manera que sea transmisible y, por tanto, de potencial beneficio para la comunidad correspondiente (Consejo Escolar del Estado, 2017).

En efecto, existen distintos motivos por los que resulta pertinentes, específicamente en el contexto de la educación, identificar, reunir y difundir las buenas prácticas; entre ellas cabe distinguir las siguientes: permiten aprender de los demás; posibilitan y fomentan soluciones innovadoras, exitosas y sostenibles a problemas compartidos; permiten desplegar puentes en medio de las soluciones empíricas efectivas, la investigación y las políticas; suministran guías excelentes para el desarrollo de iniciativas nuevas y la determinación de las políticas (Sobre el concepto de “Buena Práctica”, 2017).

Buenas prácticas además son las participaciones educativas que posibilitan el desarrollo de actividades de aprendizaje en las que se consiguen con eficiencia los propósitos formativos previstos y también otros aprendizajes de alto valor educativo, los cuales pueden ser: una importante incidencia en colectivos excluidos, menor frustración escolar

y mayor profundidad en los aprendizajes (Agencia Andaluza de Evaluación Educativa, 2012).

2.4.2.1 Criterios comunes de las buenas prácticas en enseñanza

Las buenas prácticas educativas son evaluadas bajo los siguientes criterios:

Tabla 11: Criterios comunes de las buenas prácticas en enseñanza

Innovación	Inserción o mejoramiento de elementos en un sistema a través de actividades intencionadas.
Transferibilidad	Capacidad de una experiencia para posibilitar la reincidencia de sus elementos fundamentales en un contexto diferente al de su invención.
Factibilidad	Posibilidades de éxito en la implementación de una iniciativa, debido a que se toma en cuenta el contexto.
Impacto positivo	Obtención de los propósitos implantados.
Planificación	Constitución de un grupo de pasos razonablemente ordenados y correlacionados entre sí, para lograr los resultados.
Liderazgo social sólido	Capacidad de los creadores de una iniciativa para fomentarla conforme a los propósitos previstos a través de la participación y motivación.
Responsabilidades definidas	Claridad y comprensibilidad, de quién corresponde cada una de las competencias y funciones dentro del procedimiento.
Sistema de evaluación	Creación de un sistema para revisar los procesos y los resultados.
Implicación de la comunidad	Nivel en el cual el docente está implicado en la experiencia.
Peer-recognition	Presencia de indicadores de la valoración y la identificación de la experiencia por parte de la comunidad académica

Fuente: (Barrios, 2007).

Se puede destacar a la innovación y al impacto positivo, ya que en estos se encuentra el interés en innovación del docente, mediante la difusión de experiencias sobre evaluaciones y competencias en prácticas docentes; además está la transferibilidad, factibilidad, liderazgo social sólido y la implicación de la comunidad, las cuales reflejan la experiencia colectiva, y el peer-recognition, en cuanto al conocimiento avanzado en el

campo de la evaluación de aprendizajes y competencias en la educación superior (Barrios, 2007).

2.4.3 Aprendizajes de buenas prácticas que generan emprendimiento social

Es necesario determinar los aprendizajes que se llevan a cabo para que de esa manera se pueda crear emprendimiento social, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 12: Aprendizajes de buenas prácticas que generan emprendimiento social

Detección de necesidades	Efectuar un análisis de las necesidades del entorno en el cual se desea incurrir y estar conectado en el día a día para recolectar recomendaciones, ya que descubrir nuevas necesidades y promover la innovación es clave para alcanzar los propósitos sociales propuestos.
Reconocimiento	Otorgar voz y protagonismo a las personas jóvenes, ya que esto garantiza la comunicación entre ellas. Además, las experiencias que emplean el lenguaje, formas e inclusive canales frecuentes entre la juventud hacen que el mensaje social y positivo posea más impacto para otros colectivos de jóvenes. Y, asimismo, colabora a que la sociedad sea consciente del impacto social de las experiencias fomentadas por grupos de jóvenes.
Trabajar en equipo y horizontalmente	La metodología del trabajo a través de la segmentación de las responsabilidades y la coordinación entre los partícipes favorece al aprendizaje individual y colectivo, y permite la evaluación persistente de las actividades.
Formación y capacitación	Es primordial una formación previa de las personas jóvenes que asumen un papel activo para asegurar el éxito y alcanzar los propósitos de los proyectos, además la formación es una motivación para el grupo de jóvenes, ya que no se puede iniciar conforme experiencias si no existe una formación previa.
El aprendizaje mediante la práctica	Para la juventud es sustancial aprender no sólo de forma teórica sino también práctica. Por otro lado, en los entornos educativos formales no siempre es sencillo poner en práctica los aprendizajes, por lo que las experiencias de emprendimiento social juvenil son un marco ideal para ello.
No temer al error	Es fundamental eliminar el miedo a las fallas y los desaciertos, pero siempre se debe poseer margen para poder rectificar, ya que de las equivocaciones también se aprende y sin tener el coraje para arriesgarse no es posible comprometerse.
Resultados evidentes y específicos	Uno de los factores de éxito de los proyectos juveniles es que los resultados sean evidentes y puedan ser sencillamente puestos en manifiesto, ya que trabajar en un proyecto a largo plazo, pero conseguir resultados específicos y palpables a corto plazo incrementa la motivación de las personas que participan y del entorno donde se desarrolla.
Medición de impacto y retorno de resultados	Es fundamental conocer cómo se recoge el impacto y cómo se hacen evaluaciones de las actividades ya que esto ayuda a rectificar, si fuere necesario, y se puede presentar el retorno de los resultados a todos los partícipes implicados.

Fuente: (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

2.5 Buenas prácticas en la formación de emprendedores sociales en la PUCE

Este apartado da a conocer lo que significa una práctica social y cuáles son los propósitos para la facultad de la universidad y para el alumno según (Molano Coy & Garzón Casas, 2017), y así comparar el vínculo que tiene la PUCE con la sociedad de acuerdo a sus propios propósitos en cuanto a responsabilidad social universitaria.

Las prácticas sociales son un mecanismo de proyección social de la universidad, que permite el entendimiento del entorno, la actualización y uso de conocimientos teóricos y prácticos, para así contribuir a la solución de problemáticas y necesidades existentes en la sociedad (Molano Coy & Garzón Casas, 2017).

Tabla 13: Propósitos de la práctica social

Propósitos de la práctica social para el alumno	Comprender la actividad comunicativa como fase útil para conseguir el progreso del país.
	Conocer el beneficio de la comunicación en la gestión social.
	Comprender la perspectiva de la comunicación de los problemas sociales y culturales de las comunidades en virtud de progreso.
	Entender el beneficio de la participación como instrumento clave para el autodesarrollo de las diversas comunidades.
	Tener una aproximación hacia la realidad nacional.
Propósito de la práctica social para los programas académicos de la Facultad	Fortificar la proyección social y derivar oportunidades de proyectos de gestión social.

Fuente: (Molano Coy & Garzón Casas, 2017).

Así pues, los propósitos de la práctica social que debe tener la facultad de una universidad concluyen en comprender los problemas de la sociedad en el país para así fortalecer los proyectos con fines sociales y promover el desarrollo del mismo.

Por otro lado, el vínculo que existe entre la PUCE y la sociedad se refiere a la Responsabilidad Social Universitaria, por ende, el primordial servicio que la Universidad

puede y debe ofrecer a la sociedad es el de adaptarse constante y creativamente a sus requerimientos y demandas. Es por eso que no solo basta con que la universidad sea gestionada eficientemente; sino también debe conservarse fiel a su objetivo transformador; en efecto, las carreras y programas se basan en un consistente estudio de estas demandas, con atención a los puntos de vista de ciudadanos, organizaciones sociales, institutos, compañías y exalumnos, así como a las necesidades del desarrollo humano sostenible, local, nacional y regional; por lo tanto, estos estudios de demandas y necesidades sociales se analizan desde lo que se debe hacer, es decir, misión y valores; lo que se puede hacer, que se trata de fortalezas académicas; y lo que se quiere hacer, o sea, visión y horizonte estratégico, los cuales describen acerca del desarrollo del país mediante estudiantes preparados dispuestos al servicio de la comunidad (Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017).

2.5.1 Proyectos de servicio comunitario relacionado con el perfil profesional

Las prácticas preprofesionales son actividades de aprendizaje, encaminadas al empleo de conocimientos y al desarrollo de destrezas y aptitudes que los estudiantes deben obtener para un apropiado desempeño en su futura profesión. Así pues, en la medida en que el uso del conocimiento beneficia a personas, instituciones y organizaciones, estas prácticas hacen parte de la propuesta de vinculación con la sociedad. Por el contrario, en cuanto a actividades de aprendizaje, son parte de la propuesta pedagógica (Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017).

La PUCE establece las prácticas preprofesionales y las prácticas de servicio a la comunidad de los estudiantes, por lo tanto, ofrece cursos abiertos, incluidos cursos de formación constante, determina programas y proyectos de investigación, ponen a disposición estrategias de transferencia de conocimientos, como: asesoría, consultoría y servicios profesionales; y fomentan la cultura del voluntariado en los alumnos y en toda la figura de sus copartícipes (Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017).

Actualmente, los estudiantes de la PUCE deben dedicar 400 horas a las prácticas preprofesionales, de acuerdo con la normativa al respecto; de las cuales 240 horas se desempeñan en prácticas preprofesionales en sentido riguroso, es decir, sin considerar el

nivel de vulnerabilidad de los beneficiarios del uso del conocimiento; en este sentido, la pauta primordial para escoger los sitios de estas prácticas es la oportunidad que brinden en el entorno, tomando en cuenta el área en el cual se prepara el estudiante para el respectivo desarrollo de aptitudes y habilidades que va a necesitar en su desempeño profesional. En el caso de la carrera de contaduría y administración, las empresas son las que pueden ofrecer este tipo de oportunidades (Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017).

Dentro de las 400 horas de prácticas preprofesionales, los estudiantes de la PUCE también dedican 160 horas a lo que El Reglamento de Régimen Académico denomina "actividades de servicio a la comunidad", y que en la PUCE se conoce como "Acción Social"; pues su característica específica es que son efectuadas con la intención de fortalecer el desarrollo humano y sostenible de individuos y comunidades que se sitúan en áreas urbano-marginales, rurales, y colectivos desfavorecidos. En este sentido, para escoger los espacios de utilización del conocimiento, es fundamental tanto la oportunidad para el crecimiento profesional del estudiante, como el impacto de estas prácticas en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus destinatarios (Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017).

Por lo tanto, estas horas se estructuran en el marco de programas y proyectos que están a cargo de la unidad responsable de la vinculación con la colectividad en cada sede, la cual coordina con las unidades académicas para la provisión de tutores. Dada la importancia que posee la elección de destinatarios para el empleo de estas prácticas y el impacto transformador que existe, cada sede determina los lugares y políticas para la Acción Social en función de las necesidades regionales (Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017).

3 METODOLOGÍA APLICADA

3.1 Diseño de la investigación

La investigación aplicada es de carácter descriptiva y explicativa, de corte transversal, con el objetivo de evidenciar si en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, en las sedes: Quito, Ambato e Ibarra, se forman emprendedores sociales a través del modelo educativo. La investigación se inicia en base a la teoría de Kim, Krampetz, & Ansari, (2018), según los principios para ser una institución creadora de cambio, los cuales se dividen en: personificación de valores institucionales, cultura, y jerarquía y disciplinas. Así pues, la cultura institucional es determinante del primer punto, puesto que esta repercute en la creación de nuevas ideas y modelos para una mejora continua, y se la realiza mediante encuestas, con el fin de llevar a cabo inferencias a la población a través de una muestra representativa de los estudiantes de los últimos niveles de la facultad antes mencionada, para así conocer el impacto de liderazgo de los docentes según los estudiantes universitarios y si los mismos presentan las dimensiones de comportamiento que definen al líder transglobal.

Para el desarrollo del segundo punto de la investigación, se determina el elemento de la personificación de valores institucionales, ya que este integra los valores en la estrategia central de la facultad según su misión y visión y cómo estos se llevan a la práctica, por consiguiente, se realiza la respectiva búsqueda de información sobre las actividades de acción social que se hacen en la facultad de ciencias administrativas y contables, porque son las únicas prácticas dentro de la misma en la que los estudiantes tienen un vínculo con la sociedad, y mediante los datos adquiridos se puede evidenciar los valores que se fomentan y determinar si las prácticas que realizan los estudiantes, poseen los mismos valores que enuncia la misión y visión de la facultad de cada sede PUCE; y si dentro de estos, el emprendimiento social es trascendental en la formación de los estudiantes.

Dentro de este segundo punto de la investigación, estas prácticas de vinculación con la sociedad, se las relaciona también con tres teorías: la teoría de Valls, Villa, Martínez & Hernando (2009), quien especifica los elementos necesarios de un emprendimiento social,

los cuales son: motivación de carácter social, impacto de las actuaciones, posibilidad de réplica, grado de formalización, alcance territorial y participación de agentes sociales; con estos se determina si las prácticas de acción social de la facultad poseen aquellos elementos para que se puedan llamar emprendimientos sociales. Asimismo, para relacionar estas actividades, se utiliza la teoría de Universidad Internacional de Valencia (2015), quien evidencia cuáles son los criterios para que una práctica sea considerada buena: responden a necesidades determinadas y notoriamente reconocidas, se fundamentan en evidencias, poseen un punto de innovación en su diseño y aplicación, se basan en principios y valores, responden a expectativas evidentes del problema que se quiere enfrentar, permiten la retroalimentación, sistematización procedimientos y resultados, favorecen la repetición de experiencias efectivas; de manera que con esto se logre determinar si las prácticas sociales de la facultad cumplen con aquellos criterios; y asimismo, estas actividades se relacionan también con la teoría de Barrios et al., (2007), quien establece los criterios comunes de las buenas prácticas en la educación, los cuales son: innovación, transferibilidad, factibilidad, impacto positivo, planificación, liderazgo social sólido, responsabilidades definidas, sistema de evaluación, implicación de la comunidad y peer-reconition; y mediante estos se determina si las actividades de vinculación con la sociedad cumplen con esos criterios para ser llamadas buenas prácticas en la educación.

Por último, el cuarto punto de la investigación toma como determinante el elemento de jerarquías y disciplina, porque se observa el enfoque colaborativo y participativo de los aportes de los estudiantes dentro de la facultad, ya que se realiza la búsqueda de los proyectos de investigación acerca del emprendimiento social anteriormente realizados por estudiantes de la facultad, con el fin de demostrar qué tan significativo es para los estudiantes y directivos, efectuar investigaciones vinculadas con el emprendimiento y especialmente el emprendimiento social.

3.2 Población de estudio y muestra seleccionada

La población objeto de estudio es la cantidad de estudiantes de las tres principales sedes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador que se encuentran cursando los últimos niveles de las carreras de contaduría y administración, es decir sexto, séptimo y noveno; por lo tanto, la PUCE matriz Quito tiene alrededor de 390, la PUCE-SA 98 y la PUCE-

SI 178 estudiantes matriculados en las carreras antes mencionadas, los cuales forman un total de 666 estudiantes.

La muestra se determina por el método de proporciones, con un error del 5% y un nivel de confianza del 95%, del cual se adquieren las siguientes muestras: 194 en la PUCE Quito, 78 en la PUCE-SA y 122 en la PUCE-SI, de modo que constituyen un total de 394 estudiantes.

La fórmula para calcular la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(e^2 * (N - 1)) + (Z^2 * p * q)}$$

La fórmula para encontrar la muestra de la PUCE Quito se compone de:

N= tamaño de la población= 390

p= probabilidad de ser seleccionado= 0.5

q=probabilidad de no ser seleccionado= 0.5

e= error de la muestra= 0.05

Z=error estándar= 1.96 para el 95% de confianza= 0.05

$$n = \frac{390 (3.84) (0.5) (0.5)}{0.0025 (390 - 1) + (3.84 (0.5) (0.5))} = 194$$

La fórmula para encontrar la muestra de la PUCE Ambato se compone de:

N= tamaño de la población= 98

p= probabilidad de ser seleccionado= 0.5

q=probabilidad de no ser seleccionado= 0.5

e= error de la muestra= 0.05

Z=error estándar= 1.96 para el 95% de confianza= 0.05

$$n = \frac{98 (3.84) (0.5) (0.5)}{0.0025 (98 - 1) + (3.84 (0.5) (0.5))} = 78$$

La fórmula para encontrar la muestra de la PUCE Ibarra se compone de:

N= tamaño de la población= 178

p= probabilidad de ser seleccionado= 0.5

q=probabilidad de no ser seleccionado= 0.5

e= error de la muestra= 0.05

Z=error estándar= 1.96 para el 95% de confianza= 0.05

$$n = \frac{178 (3.84) (0.5) (0.5)}{0.0025 (178 - 1) + (3.84) (0.5) (0.5)} = 122$$

En la sede principal, Quito, se encuentra la mayor cantidad de alumnos de las carreras de contabilidad y administración, seguida de Ibarra y por último Ambato.

3.3 Instrumento de medición

El instrumento de medición en este estudio corresponde a la realización de encuestas a los estudiantes de la PUCE de la ciudad de Quito, Ambato e Ibarra, y recopilación de información acerca de las actividades de vinculación con la sociedad que se realizan y el plan estratégico establecido por la facultad de cada sede.

Además, la búsqueda acerca de las investigaciones relacionadas al emprendimiento social, que comprenden el período del año 2012 al 2018, realizadas por los estudiantes, se las realiza a través de la página web del repositorio de cada sede, y el parámetro de selección son las palabras: emprendimiento, emprendedor, social y práctica, para que así se pueda obtener los títulos de las investigaciones.

Con respecto a las encuestas, la primera es sobre el liderazgo y su impacto, efectuada por Robert A. Cooke y J. Clayton (1996), se conforma por 12 preguntas, y ayuda a identificar el impacto de liderazgo de los docentes según los estudiantes universitarios.

Tabla 14: Liderazgo / Impacto

Variable	Subvariable	Nº indicador	Indicadores	1	2	3	4	5
Impacto constructivo	Humanista	1	Asistir a otros en solucionar problemas relacionados con el trabajo.	1	2	3	4	5
	Afiliativo	2	Cooperar con otros.	1	2	3	4	5
	Logro	11	Tomar tareas desafiantes con seguridad.	1	2	3	4	5
	Auto realización	12	Pensar de manera única e independiente.	1	2	3	4	5
Impacto pasivo/defensivo	Aprobativo	3	Esforzarse por ser aceptado y formar parte del grupo.	1	2	3	4	5
	Convencional	4	Adherirse a políticas y procedimientos estándar de operación.	1	2	3	4	5
	Dependiente	5	Retrasarse en tomar decisiones hasta recibir autorizaciones.	1	2	3	4	5
	Evitación	6	Mantener sus ideas y opiniones hacia ellos mismos.	1	2	3	4	5
Impacto agresivo defensivo	Oposicionista	7	Criticar las prácticas corrientes para de lograr que sus ideas sean aceptadas.	1	2	3	4	5
	Poder	8	mostrar su importancia agresivamente	1	2	3	4	5
	Competitivo	9	Transformar el trabajo en competición	1	2	3	4	5
	Perfeccionista	10	Llegar a estar preocupado de manera innecesaria.	1	2	3	4	5

Fuente: (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

La segunda encuesta es sobre el liderazgo transglobal, desarrollada por Robert A. Cooke, Peter A. Barge, Nazneen Razi y Linda Sharkey (2012), se estructura por 15 preguntas y está orientada a determinar si los estudiantes universitarios presentan las dimensiones de comportamiento que definen al líder transglobal.

Tabla 15: Dimensiones de comportamiento de un líder transglobal

Variable	Indicadores								
Resiliencia a la incertidumbre	Busca tareas y proyectos que son nuevos y diferentes.	1	2	3	4	5	6	7	Busca tareas y proyectos que son familiares y cómodos.
	Reconoce que no siempre es el momento apropiado para dar su opinión.	1	2	3	4	5	6	7	Expresa su opinión sin incertidumbre
	Responde a sutiles y diversas expresiones de desacuerdo.	1	2	3	4	5	6	7	Asume acuerdos a pesar de que otros difieran de manera directa.
Conectividad en equipo	Se mantiene objetivo y mantiene el equipo enfocado en conseguir la tarea.	1	2	3	4	5	6	7	Culmina su objetivo incluso si la tarea se pone en riesgo.
	Discute y analiza problemas con su equipo, antes de proponer soluciones para asegurar su aceptación.	1	2	3	4	5	6	7	Propone soluciones a su equipo y después se esfuerza en promover la aceptación de las mismas.
	Ajusta las actividades propias para mejorar el rendimiento de otros	1	2	3	4	5	6	7	Diseña actividades para maximizar su propio desempeño
Flexibilidad Pragmática	Enfatiza las reglas, estructuras formales y cómo las cosas se suponen que deben funcionar.	1	2	3	4	5	6	7	Enfatiza la red informal y cómo las cosas realmente se hacen.
	Promueve la solución de problemas en diferentes lugares.	1	2	3	4	5	6	7	Se enfoca en su propia locación para la resolución de problemas.
	Toma el presupuesto seriamente y vive dentro de las restricciones impuestas	1	2	3	4	5	6	7	Trabaja con un presupuesto ajustado como respuesta a las dinámicas del negocio.
Respuesta perceptiva	Asume que las preocupaciones y valores locales pueden ajustarse a políticas corporativas.	1	2	3	4	5	6	7	Asume que las políticas corporativas pueden ajustarse a las preocupaciones y valores locales.
	Usa los comentarios negativos como un impulso para cambiar y desarrollarse.	1	2	3	4	5	6	7	Usa los comentarios negativos como una estrategia para obtener recursos adicionales y soporte.
	Anticipa el cambio en las necesidades de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7	Anticipa las necesidades de los clientes en base a sus hábitos de compras corrientes.
Orientación al talento	Provee a otros con comentarios específicos sobre su desempeño de manera regular.	1	2	3	4	5	6	7	Provee a otros con comentarios específicos sobre su desempeño de manera no muy frecuente o durante periodos de revisión formal.
	Se enfoca en una persona o situación al mismo tiempo.	1	2	3	4	5	6	7	Trata con muchas personas y situaciones al mismo tiempo.
	Usa a las personas y los recursos humanos como recursos estratégicos.	1	2	3	4	5	6	7	Usa tecnología y procesos como recursos estratégicos.

Fuente: (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

4 ANÁLISIS DE DATOS

4.1 Encuesta liderazgo/impacto

Esta encuesta tiene la finalidad de definir la percepción en cuanto a la capacidad de liderazgo que tienen los profesores de la universidad, mediante el desarrollo de una cultura organizacional edificante, agresiva/defensiva o pasiva defensiva.

Los estilos organizacionales comprenden cuatro características particulares cada uno, los cuales están evaluados por medio de una escala Likert, en la que los estudiantes universitarios especifican la medida en la cual el profesor los motiva a efectuar ciertas acciones. Cada acción mide una determinada característica que aporta al desarrollo de un preciso estilo organizacional.

Los resultados adquiridos para la PUCE sede principal, Quito, son los que se muestran en la siguiente figura:

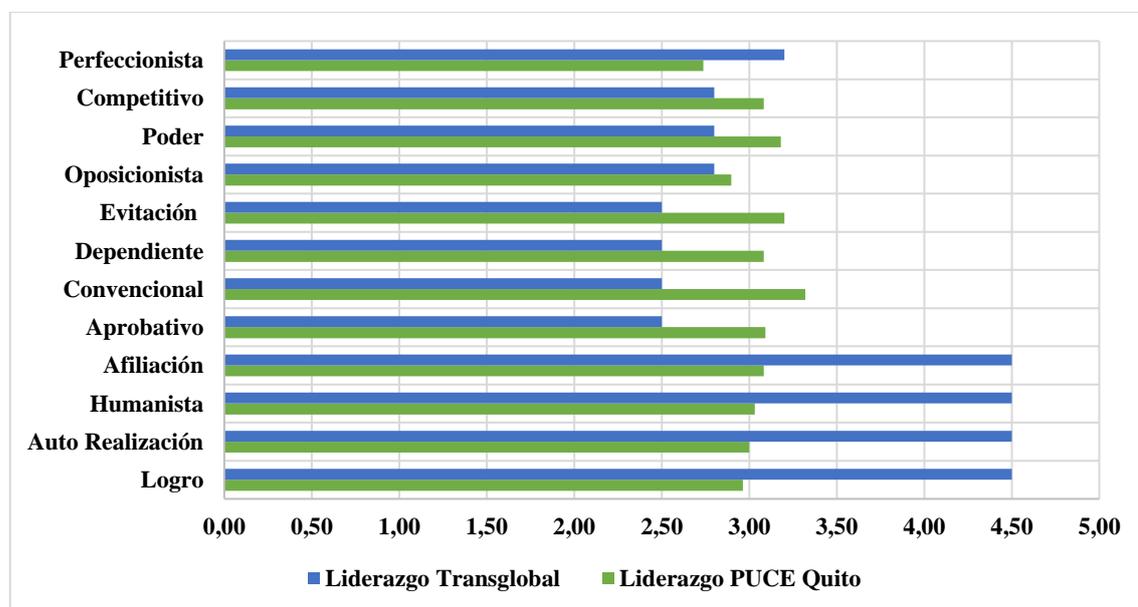


Figura 1: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria, PUCE Quito.

Fuente: Encuesta liderazgo/impacto (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

En la gráfica de barras, el color verde representa la percepción que tienen los estudiantes sobre el tipo de liderazgo que forman los profesores de la PUCE Quito. Por lo tanto, se puede constatar que los estudiantes consideran que la motivación de los profesores se da en una dimensión medida, la cual es una conducta que origina una cultura pasiva/defensiva, así como también comportamientos que representan a la cultura constructiva y agresiva/defensiva, por lo que se muestra una leve inclinación hacia la postura convencional con 3.32 y en menor proporción la postura de perfeccionista con 2.74.

El color naranja interpreta el estilo organizacional que debe fomentar el liderazgo transglobal, el cual se dirige a estimular en una importante medida el desarrollo de actitudes orientadas al logro, auto realización, humanismo y afiliación, y en un mínimo de importancia las demás actitudes.

Los resultados adquiridos para la PUCE sede Ambato, son los que se muestran en la siguiente figura:

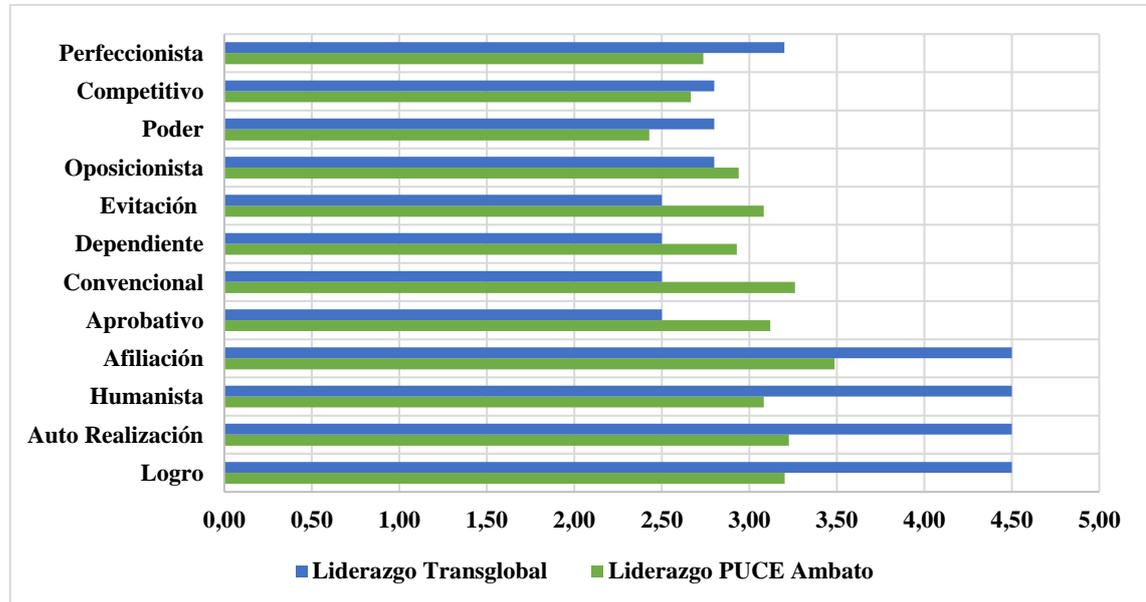


Figura 2: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria, PUCE Ambato.

Fuente: Encuesta liderazgo/impacto (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

En la gráfica de barras, el color verde representa la percepción que tienen los estudiantes sobre el tipo de liderazgo que forman los profesores de la PUCE Ambato. Por lo tanto, se puede constatar que los estudiantes consideran que la motivación de los profesores se da en una dimensión moderada, la cual es una conducta que origina una cultura constructiva, así como también comportamientos que representan a la cultura pasiva/defensiva y agresiva/defensiva, por lo que se muestra una leve inclinación hacia la postura de afiliación con 3.49 y en menor proporción la postura de poder con 2.43.

Los resultados adquiridos para la PUCE sede Ibarra, son los que se muestran en la siguiente figura:

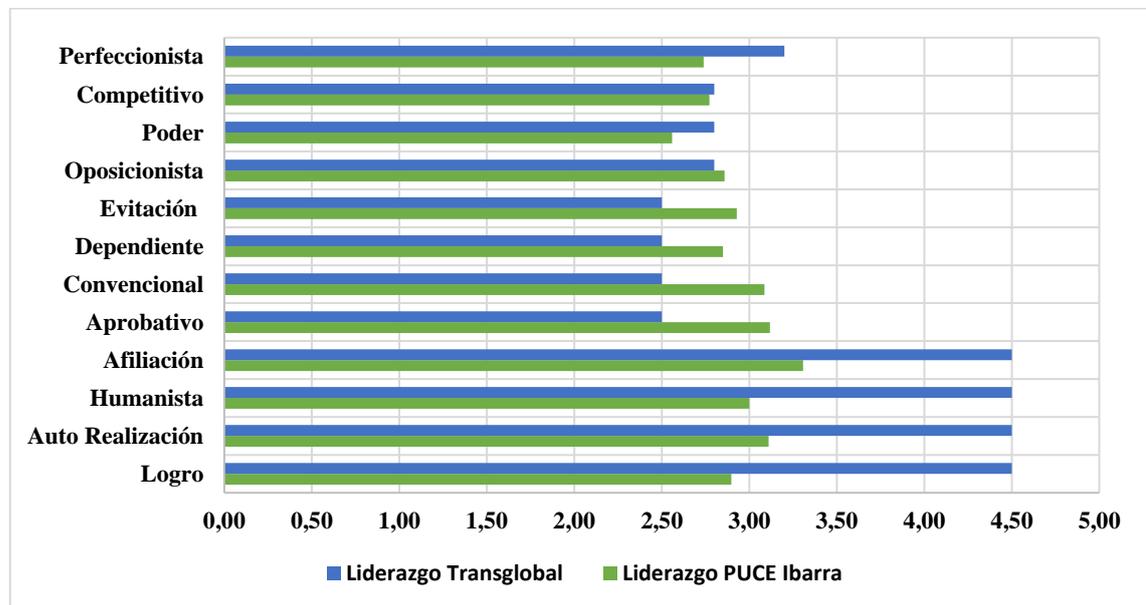


Figura 3: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria, PUCE Ibarra.

Fuente: Encuesta liderazgo/impacto (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

En la gráfica de barras, el color verde representa la percepción que tienen los estudiantes sobre el tipo de liderazgo que forman los profesores de la PUCE Ibarra. Por lo tanto, se puede constatar que los estudiantes consideran que la motivación de los profesores se da en una dimensión temperada, la cual es una conducta que origina una cultura constructiva, así como también comportamientos que representan a la cultura pasiva/defensiva y agresiva/defensiva, por lo que se muestra una leve inclinación hacia la postura de afiliación con 3.31 y en menor proporción la postura de poder con 2.56.

Así pues, se compara el estilo organizacional de las tres sedes, de la siguiente manera:

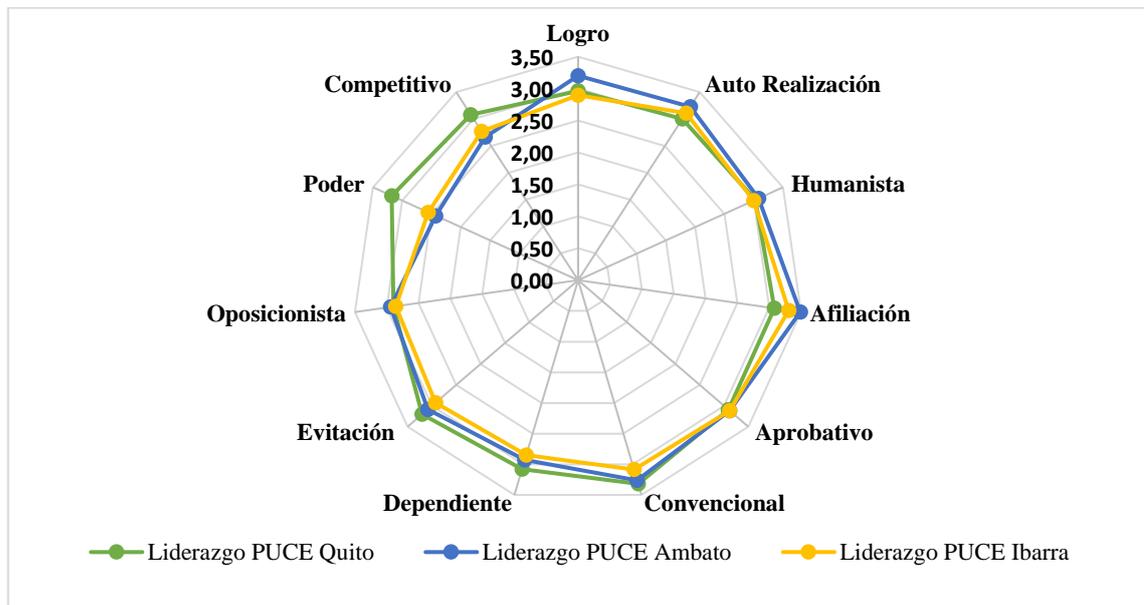


Figura 4: Impacto de liderazgo docente dentro de la cultura organizacional universitaria PUCE: Quito, Ambato e Ibarra.

Fuente: Encuesta liderazgo/impacto (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

En la gráfica radial, el color verde representa la percepción que tienen los estudiantes sobre el tipo de liderazgo que forman los profesores de la PUCE Quito, el color amarillo es PUCE Ibarra, y el color azul es PUCE Ambato. Así pues, se puede observar que PUCE Quito tiende a adoptar un impacto agresivo defensivo porque en relación a las otras sedes, tiene un mayor número de escala en poder con un 3,18 y en competitividad con 3,08, mientras que en Ambato está en 2,43 y 2,67 respectivamente, y al igual que Ibarra está en 2,56 y 2,77, las cuales tienen en promedio un impacto constructivo.

4.2 Encuesta de liderazgo transglobal

Esta encuesta especifica las cinco dimensiones fundamentales que posee un líder transglobal, y que se encuentran presentes en los estudiantes de la Universidad, ya que respondieron a definidos estilos de comportamiento conforme a su criterio personal, dentro de los cuales se establece una dimensión del líder transglobal por cada uno.

Los resultados adquiridos en la principal sede, PUCE Quito, se presentan en la siguiente figura:

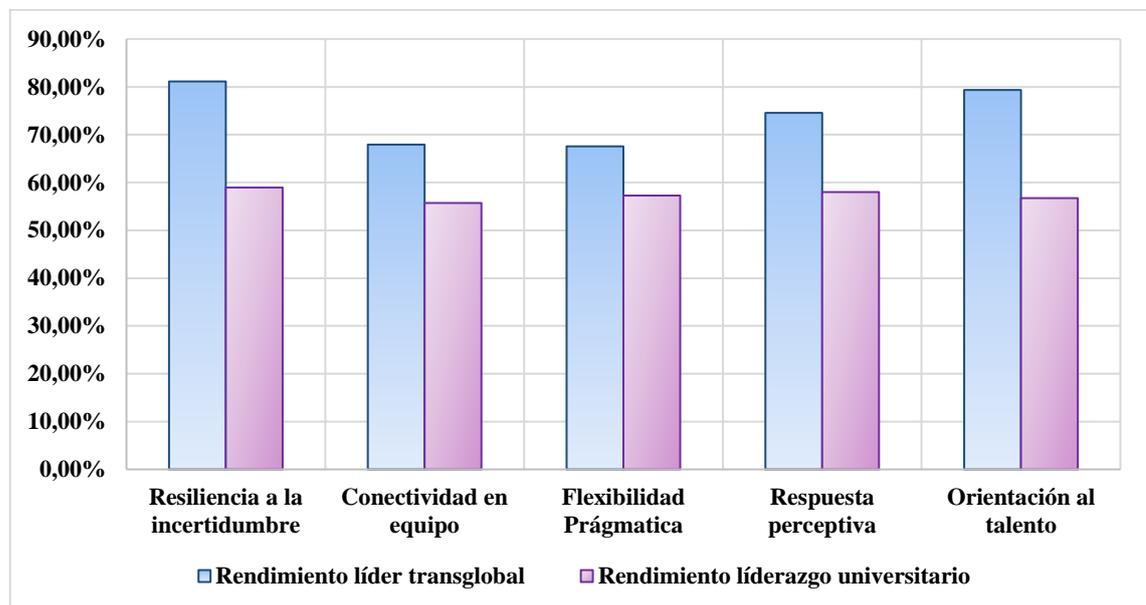


Figura 5: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE Quito.

Fuente: Encuesta comportamientos del líder transglobal (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

Robert A. Cooke, Peter A. Barge, Nazneen Razi y Linda Sharkey (2012) en el libro “Winning with Transglobal Leadership”, refieren que cuando alguien posee en su totalidad todas las cinco dimensiones completamente desarrolladas, es algo muy inusual. No obstante, de acuerdo a las encuestas elaboradas a diferentes personas, se determina que poseen un promedio del nivel óptimo de desarrollo que debe tener un líder transglobal, en efecto, en la gráfica de barras con enfoque al color azul contempla que la dimensión con mayor desempeño en el líder global promedio es la resiliencia a la incertidumbre con 81.14%, seguida por la orientación al talento con 79.36%, la respuesta perceptiva con 74.57%, la conectividad en equipo con 67.93% y la flexibilidad pragmática con y 67.57%, de manera que se obtiene un desarrollo total de las dimensiones al 74.11%.

En comparación con el desarrollo de los comportamientos del líder transglobal, que están presentes en los estudiantes de la PUCE Quito, se determina en la gráfica de barras con el color morado, que el mayor desempeño tiene la resiliencia a la incertidumbre con 58.95%, seguida por la respuesta perceptiva con 58.01%, la flexibilidad pragmática con

57.28%, la orientación al talento con 56.74% y la conectividad en equipo con 55.72%, lo cual representa un desempeño total de las dimensiones del 57.34%.

De acuerdo a los datos obtenidos, se determina que los estudiantes de la PUCE Quito están subvalorados en orientación al talento, con una diferencia de 22.62% respecto del líder transglobal; asimismo la resiliencia a la incertidumbre con diferencia de 22.19%, la respuesta perceptiva con el 16.56%, la conectividad en equipo con 12.21% y flexibilidad pragmática con 10.29%, así pues, el desempeño en su totalidad difiere con el 16.77%.

Los resultados adquiridos en la PUCE Ambato, se presentan en la siguiente figura:

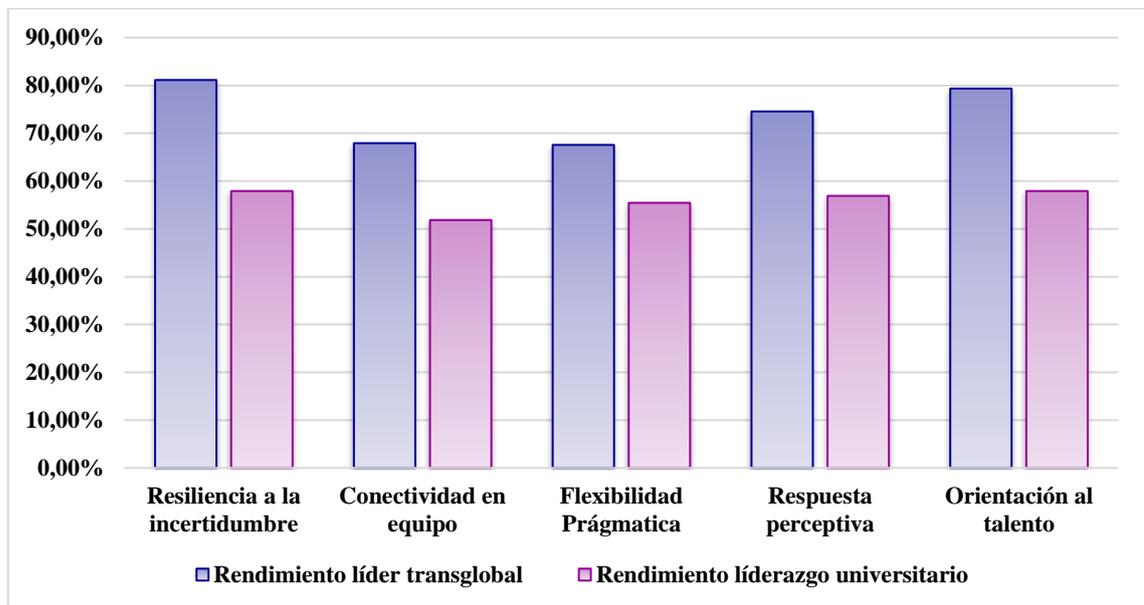


Figura 6: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE Ambato.

Fuente: Encuesta comportamientos del líder transglobal (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

En comparación con el desarrollo de los comportamientos del líder transglobal, que están presentes en los estudiantes de la PUCE Ambato, se determina en la gráfica de barras con el color morado, que el mayor desempeño tiene la resiliencia a la incertidumbre y la orientación al talento con 57.92%, seguida por la respuesta perceptiva con 56.91%, la flexibilidad pragmática con 55.45% y la conectividad en equipo con 51.86%, lo cual representa un desempeño total de las dimensiones del 56.01%.

De acuerdo a los datos obtenidos, se determina que los estudiantes de la PUCE Ambato están subvalorados en resiliencia a la incertidumbre, con una diferencia de 23.22% respecto del líder transglobal; asimismo la orientación al talento con diferencia de 21.44%, la respuesta perceptiva con el 17.66%, la conectividad en equipo con 16.07% y flexibilidad pragmática con 12.12%, así pues, el desempeño en su totalidad difiere con el 18.10%.

Los resultados adquiridos en la PUCE Ibarra, se presentan en la siguiente figura:

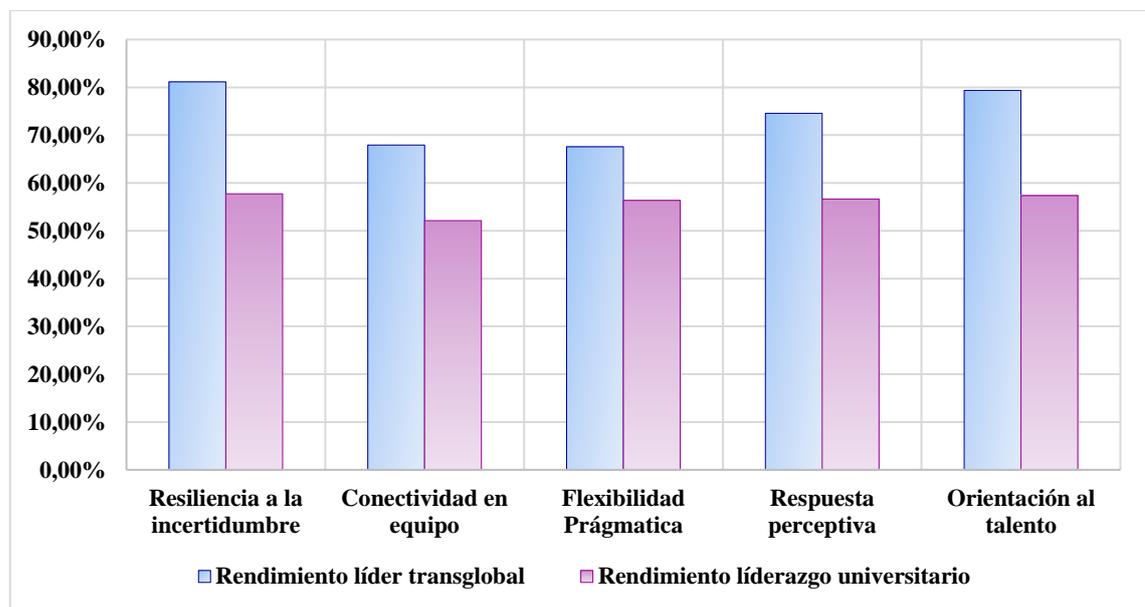


Figura 7: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE Ibarra.

Fuente: Encuesta comportamientos del líder transglobal (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

En comparación con el desarrollo de los comportamientos del líder transglobal, que están presentes en los estudiantes de la PUCE Ibarra, se determina en la gráfica de barras con el color morado, que el mayor desempeño tiene la resiliencia a la incertidumbre con 57.72%, seguida por la orientación al talento con 57.35%, la respuesta perceptiva con 56.65%, la flexibilidad pragmática con 56.35% y la conectividad en equipo con 52.12%, lo cual representa un desempeño total de las dimensiones del 56.04%.

De acuerdo a los datos obtenidos, se determina que los estudiantes de la PUCE Ibarra están subvalorados en resiliencia a la incertidumbre, con una diferencia de 23.42%

respecto del líder transglobal; asimismo la orientación al talento con diferencia de 22.01%, la respuesta perceptiva con el 17.92%, la conectividad en equipo con 15.81% y flexibilidad pragmática con 11.22%, así pues, el desempeño en su totalidad difiere con el 18.08%.

Así pues, se comparan las tres sedes de la PUCE de la siguiente manera:

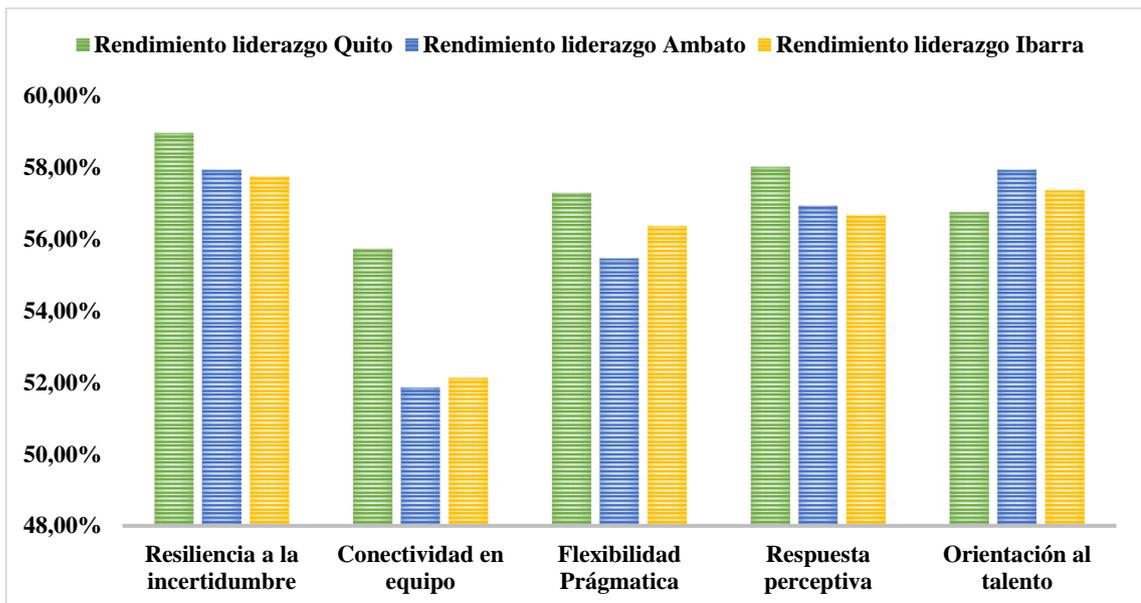


Figura 8: Rendimiento de las dimensiones del líder transglobal en el estudiante universitario, PUCE nivel nacional.

Fuente: Encuesta comportamientos del líder transglobal (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

Según los resultados obtenidos, se puede observar que PUCE Quito tiene el mayor porcentaje entre las sedes; en resiliencia a la incertidumbre con un 58.95%, al igual que en conectividad en equipo con un 55.72%, flexibilidad pragmática con 57.28% y respuesta perceptiva con 58.01%. Sin embargo, Ambato e Ibarra tienen mayor porcentaje en la orientación al talento a comparación de Quito, puesto que su puntaje es del 57.92% y 57.35%, respectivamente.

4.3 Programas y proyectos de Responsabilidad Social Universitaria de Servicio Comunitario

De acuerdo a la información solicitada a los docentes encargados de los programas y proyectos de responsabilidad social universitaria de servicio comunitario, se puede conocer las actividades de servicio a la comunidad que se realizan actualmente en la PUCE, dentro de la facultad de ciencias administrativas y contables.

4.3.1 Análisis de resultados PUCE Quito

Según la PUCE Quito (2016), la misión de la facultad es: “contribuir al desarrollo sustentable del país, mediante la formación integral de profesionales innovadores para la generación y difusión del conocimiento en el campo amplio de la administración, asegurando la excelencia académica, fundamentada en la praxis cristiana, la educación inclusiva y la interculturalidad”.

Según la PUCE Quito (2016) la visión que se determina es: “Al 2020 la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE será una comunidad de estudiantes, docentes y administrativos comprometidos con su misión y vinculados a las necesidades de desarrollo del país, mediante una amplia oferta de carreras y programas acreditados a nivel nacional e internacional, dispuestos al servicio de la comunidad y con lazos de cooperación internacional”.

La Facultad debe diseñar programas y proyectos de Responsabilidad Social Universitaria de Servicio Comunitario que se enmarquen en los documentos, así como en el Plan Estratégico de la PUCE que establece lo siguiente:

Tabla 16: Objetivos estratégicos de la PUCE

Objetivo	Estrategia 1	Estrategia 2
Aumentar el impacto de la PUCE en la mejora de la calidad de vida de las personas y comunidades.	Fortalecer la gestión de vinculación con la colectividad	Optimizar alianzas estratégicas con organizaciones de la sociedad civil, empresas e instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales
	Desarrollo e implementación del modelo de gestión de vinculación (Reglamentación, formatos, procedimientos de planificación de ejecución y evaluación, medición de impacto)	
Liderar proyectos de desarrollo microempresarial	Servicios comunitarios	Pedidos de la comunidad

Fuente: (Ordoñez, 2018)

De acuerdo con el objetivo de liderar proyectos de desarrollo empresarial, se encuentran a continuación los servicios comunitarios y los pedidos de la comunidad, que se realizan como actividades de vinculación con la sociedad dentro de la facultad de ciencias administrativas y contables de la PUCE en las sedes: Quito, Ambato e Ibarra.

Tabla 17: Actividades de vinculación con la sociedad de la facultad de ciencias administrativas y contables (PUCE Quito)

Proyectos	Servicios	Actividades principales
Consultorios y Servicios Administrativos Integrales COSAIN (Comité del Pueblo, Miraflores, Michelena, Machachi)	Servicios gratuitos de asesoría y compañía de temas vinculados con la gestión comercial y administrativa para microempresarios vulnerables. Esta asesoría se refuerza por medio de un seguimiento y evaluación hecha por los profesores que laboran a tiempo completo en la universidad, con una dedicación de cuatro horas por semana.	<ul style="list-style-type: none"> o Reunión de Inauguración semestral del servicio COSAIN, con la presencia de beneficiarios, docentes y estudiantes participantes en el proyecto. o Diagnóstico inicial o Elaboración de la Planificación de Actividades de cada proyecto o Evaluación del Plan por parte del Docente y el Beneficiario. o Acompañamiento a la implementación del plan. o Medición de Resultados o Evaluación por parte del Docente y el Beneficiario. o Reunión de clausura semestral del servicio COSAIN, con la presencia de beneficiarios, docentes y estudiantes participantes en el proyecto.
Núcleo de Apoyo Contable NAF's	Servicios de asesoría contable y tributaria para contribuyentes no obligados a llevar contabilidad, la cual se refuerza mediante el seguimiento y evaluación de profesores acreditados por el SRI.	<ul style="list-style-type: none"> o Capacitación a docentes y estudiantes por parte del SRI. o Planificación y prestación del servicio de asesoría contable y tributaria. o Elaboración de informes para el Servicio de Rentas Internas y la Facultad.
Impulso Microempresarial	Servicios gratuitos de asesoría y acompañamiento en temas relacionados con la gestión comercial y administrativa para personas en movilidad, inscritas en el servicio Jesuita de refugiados, lo cual se refuerza por medio del seguimiento y evaluación de profesores que laboran a tiempo completo en la universidad, con una dedicación de cuatro horas por semana.	<ul style="list-style-type: none"> o Reunión de Sensibilización a docentes y estudiantes sobre la problemática de los beneficiarios o Reunión de Inauguración y asignación de equipos o Diagnóstico inicial o Elaboración de la Planificación de Actividades de cada proyecto o Evaluación del Plan por parte del Docente y el Beneficiario. o Acompañamiento a la implementación del plan. o Medición de Resultados o Evaluación por parte del Docente y el Beneficiario. o Evento de clausura y exposición de productos semestral, con la presencia de beneficiarios, docentes y estudiantes participantes en el proyecto, e invitación a medios y a la comunidad universitaria.
Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos	Proyecto orientado al beneficio de los comerciantes del sur de Quito que poseen su establecimiento de venta de productos en el "Centro Comercial de Mayoristas y Negocios Andinos", y están estructurados en nueve asociaciones.	<ul style="list-style-type: none"> o Consultorías Especializadas en el amplio campo de la Administración o Consultorías Específicas en Contabilidad y Tributación o Capacitación en Educación Financiera
Capacitación Comerciantes Informales DMQ	Capacitar a los comerciantes informales acerca de los aspectos elementales del manejo del negocio. <ol style="list-style-type: none"> 1. Cómo elaborar una nota de venta 2. Cómo elaborar una factura 3. Como sacar el RISE 4. Cómo sacar el RUC 5. Cómo elaborar una declaración del Impuesto a la Renta 6. Cómo calcular el IVA 7. Cómo elaborar un modelo de negocio CANVAS 	<ul style="list-style-type: none"> o Asistencia a reunión informativa o Preparación y ejecución de reunión informativa y de selección de estudiantes. o Preparación y ejecución de reunión preparatoria previa a la capacitación. o Coordinación de capacitación a los comerciantes informales. o Capacitación a los comerciantes informales, según horario (día y horas) determinado por la Dirección de Vinculación o Monitoreo durante la jornada de capacitación. o Evaluación y Elaboración de informe. o Presentación de Informe a la Coordinación.

Fuente: (Ordoñez, 2018)

Esta tabla está constituida por el nombre de cada proyecto de vinculación con la sociedad, el servicio que prestan los estudiantes de las carreras de contabilidad y administración de la PUCE Quito, y por último el orden de las actividades que se realizan dentro del mismo.

De acuerdo a la información obtenida respecto a las actividades de vinculación con la sociedad que se realizan en la facultad, y en relación a la misión, visión de la misma según (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2016), y a los objetivos planteados para el desarrollo de estas actividades, se observa que, sí cumplen con ello ya que, en base a la misión, se requiere de estudiantes formados integralmente para lograr la difusión del conocimiento administrativo y contable, y en este caso se transmite ese conocimiento al entorno de microempresarios vulnerables, refugiados, comerciantes mayoristas y comerciantes informales.

Así pues, todos los beneficiarios antes mencionados precisan de ayuda con información detallada para que sus negocios prosperen por medio de estrategias y puedan obtener una respectiva cultura tributaria y contable, ya que estas actividades se fundamentan en la práctica cristiana, porque tienen el fin de ayudar a los demás; la educación inclusiva, porque en este caso las actividades de vinculación con la sociedad se hacen de acuerdo a los conocimientos de los estudiantes según su carrera, y así pueden enseñar a muchas personas que lo necesitan; y por último la interculturalidad, porque es independientemente de la cultura que tengan los estudiantes y las personas que se benefician del servicio social. Así pues, respecto a la visión se requiere que al año 2020, los estudiantes y profesores se comprometan con el desarrollo sustentable del país, para lograr el bien común al menos en el ámbito socioeconómico por las respectivas actividades relacionadas con la carrera, ya que la facultad se propone a servir a la comunidad con lazos de cooperación.

Tabla 18: Criterios de una buena práctica en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Quito

Criterios de una buena práctica	Cumple	Por qué?
Responden a necesidades determinadas y notoriamente reconocidas	Si	Son problemas claramente notables por las personas y que evidentemente se necesita de una solución.
Se fundamentan en evidencias	Si	Respectivas evidencias de los alumnos, a través de un informe presentado a la coordinación de vinculación con la sociedad
Sistematización procedimientos y resultados	Si	Existe un orden para realizar cada actividad, y se examinan resultados.
Innovación en su diseño de actividad y aplicación	No	No poseen una cierta innovación en su aplicación, ya que las actividades se lo hacen solamente respecto a la carrera
Permiten la retroalimentación y reorientación de las actividades	No	No realizan una retroalimentación después de cada servicio dado por los estudiantes, ya que no existe una documentación respecto a eso
Se basan en principios y valores esenciales	Si	Transmite la universidad según su modelo educativo
Favorecen la repetición de experiencias efectivas	Si	Son experiencias que dan resultados positivos y puede volver a repetirse dentro de la universidad o fuera de la misma para que otros entes lo puedan realizar.

Fuente: (Universidad Internacional de Valencia, 2015)

Tabla 19: Criterios de la buena práctica en educación en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Quito

Criterios de buena práctica en educación	Cumple	Por qué?
Planificación	Si	Cada actividad de la facultad constituye un grupo de pasos razonablemente ordenados y correlacionados entre sí para lograr los respectivos resultados
Responsabilidades definidas	Si	Responsabilidades definidas para cada persona a quien corresponde cada una de las funciones dentro de los procedimientos
Sistema de evaluación	Si	Evaluación para el seguimiento de las actividades y los resultados adquiridos en las mismas
Factibilidad	Si	Las personas que reciben el servicio logran aprender de los conocimientos recibidos
Impacto positivo	Si	Se obtienen los propósitos y objetivos
Indicadores de valoración	No	No se dispone de indicadores de valoración y la identificación de la experiencia por parte de la coordinación de vinculación con la sociedad
Liderazgo social sólido	No	Es escaso porque según los resultados obtenidos los estudiantes y docentes no califican como líderes, sino en pequeña proporción.
Innovación	No	No existe una inserción de nuevas actividades
Transferibilidad	Si	Las actividades son capaces de reincidir en otras experiencias con un concepto diferente al que fue creado, ya que son efectivas
Implicación de la comunidad	Si	Los docentes también son encargados de hacer que la actividad se cumpla de manera factible.

Fuente: (Barrios, 2007)

Tabla 20: Elementos del emprendimiento social en relación con las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Quito

Elementos de emprendimiento social	Cumple	Por qué?
Motivación de carácter social	Si	Ayudan a las distintas comunidades establecidas
Impacto de las actuaciones	Si	Existe la participación de la Universidad, quien puede generar cambio social
Posibilidad de réplica	Si	Estas iniciativas pueden adaptarse en distintos sectores por personas que tienen los conocimientos necesarios para hacerlo
Grado de formalización	Si	Cumplimiento de horas de acción social basados en la ley orgánica de educación como requerimiento de los alumnos
Alcance territorial	Si	Comité del Pueblo, Miraflores, Machachi, Michelena y el sur de Quito, además de los comerciantes informales, es decir, ambulantes que se encuentran dentro de la ciudad, al igual que los refugiados inscritos en el servicio Jesuita
Participación de agentes sociales	Si	Porque existen entes sociales que posibilitan la información de folletos y clases para poder enseñar a los alumnos y así el alumno pueda desenvolverse.

Fuente: (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009)

4.3.2 Análisis de resultados PUCE Ambato

La misión de la facultad de ciencias administrativas y contables según PUCE Ambato, se refiere a formar profesionales de excelencia en los campos de la Administración y Contabilidad, a través de procesos de formación integral del ser humano, con valores cristianos y éticos, en acción permanente de vinculación con la comunidad, incorporando los avances: científicos, tecnológicos y de investigación e innovación para el desarrollo del buen vivir.

La visión de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de la ciudad de Ambato tiene como visión consolidarse como la institución de educación superior que mantiene su liderazgo con una visión integradora en la formación humanista, profesional y cultural, basada en la búsqueda de la verdad científica y tecnológica y el fortalecimiento de su identidad cristiana, para contribuir al desarrollo social y al buen vivir.

Tabla 21: Actividades de vinculación con la sociedad de la facultad de ciencias administrativas y contables (PUCE Ambato)

PROYECTO	OBJETIVO	ACTIVIDADES
Actualización de conocimientos en mercadeo, ventas y calidad en el servicio de la asociación de artesanos de Tisaleo 2018.	Implementar el programa de capacitación para los socios de la Asociación de Artesanos de Tisaleo	*Elaborar el material didáctico (módulos de capacitación) para los eventos de capacitación en las áreas de mercadeo, ventas y calidad en el servicio. *Desarrollar los eventos de capacitación en las áreas de incidencia del proyecto. *Evaluar la incidencia del proceso de capacitación en las áreas de mercadeo, ventas y calidad en el servicio.
Desarrollo de estrategias para agregar valor a los productos de la Asociación de Servicios Turísticos Comunitarios Pampa Verde Mocha – Tungurahua.	Desarrollar estrategias para agregar valor a los productos de los emprendimientos de la Asociación de Servicios Turísticos Comunitario Pampa Verde Mocha – Tungurahua.	*Formular estrategias para agregar valor a los productos turísticos de ASOSERPAM. * Informar al 100% de los socios del Proyecto para la aplicación de las estrategias de valor agregado. *Asesorar “in situ” en la implementación de las estrategias de valor agregado de productos. *Medir el impacto de la implementación de las estrategias elaboradas con los miembros de la asociación y grupos de interés.
Fortalecimiento de la conducta y cultura de seguridad y salud en el trabajo para la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública CNT EP – Tungurahua	Fortalecer la conducta y cultura de seguridad y salud en el trabajo para la Corporación Nacional de Telecomunicaciones Empresa Pública – Tungurahua	*Formar al equipo de facilitadores según requerimientos del CNT Tungurahua. *Realizar jornadas de capacitación a los empleados de CNT Tungurahua *Medir el impacto de las jornadas de capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo de CNT Tungurahua.
Fortalecimiento de los bancos comunales socios de la Pastoral Social CÁRITAS Ambato. (2018)	Fortalecer de manera integral el accionar de Pastoral Social CÁRITAS Ambato en los bancos comunales	*Estructurar un plan de capacitación para los socios de los bancos comunales *Realizar un balance social a los socios de los bancos comunales *Socialización y evaluación de reporte del proyecto
Plan Estratégico para el desarrollo turístico sustentable para Baños de Agua Santa 2019 - 2025: Primera Fase	Elaborar el Plan Estratégico para el desarrollo turístico sustentable para Baños de Agua Santa 2019 -2025: Primera Fase	*Elaborar el anteproyecto. *Elaborar un diagnóstico situacional y FODA del sector turístico de Baños de Agua Santa *Desarrollar actividades de sensibilización para la participación y compromiso de la comunidad de Baños de Agua Santa con el nuevo plan de desarrollo turístico

Fuente: PUCE Ambato 2018

En esta tabla se puede observar el nombre del proyecto de vinculación con la sociedad de la facultad de ciencias administrativas y contables de la PUCE Ambato, el objetivo de cada uno y el orden de las actividades que se realizan dentro del mismo.

Según la información obtenida respecto a las actividades de vinculación con la sociedad que se realizan en la facultad, y en relación a la misión y la visión, se determina que, sí cumplen con ello ya que, en base a la misión, se forman profesionales de la carrera con

valores cristianos y éticos en la vinculación con la comunidad, con conocimientos científicos, tecnológicos y de investigación e innovación para el progreso del buen vivir, y en este caso el buen vivir se desarrolla por la ayuda que presta la facultad hacia las asociaciones de artesanos, asociaciones de servicios turísticos comunitarios, empresas públicas y bancos comunales. Asimismo, la visión de la PUCESA requiere que los profesionales se formen humana, profesional y culturalmente, de modo que contribuya al desarrollo social; y estas actividades tienen como objetivo el ser un soporte y progreso de la sociedad.

Tabla 22: Criterios de una buena práctica en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ambato

Criterios de una buena práctica	Cumple	Por qué?
Responden a necesidades determinadas y notoriamente reconocidas	Si	Son problemas claramente notables por las personas y que evidentemente se necesita de una solución.
Se fundamentan en evidencias	Si	Respectivas evidencias de los alumnos, a través de un informe presentado a la coordinación de vinculación con la sociedad
Sistematización procedimientos y resultados	Si	Existe un orden para realizar cada actividad, y se examinan resultados.
Innovación en su diseño de actividad y aplicación	No	No poseen una cierta innovación en su aplicación, ya que las actividades se lo hacen solamente respecto a la carrera
Permiten la retroalimentación y reorientación de las actividades	No	No realizan una retroalimentación después de cada servicio dado por los estudiantes, ya que no existe una documentación respecto a eso
Se basan en principios y valores esenciales	Si	Transmite la universidad según su modelo educativo
Favorecen la repetición de experiencias efectivas	Si	Son experiencias que dan resultados positivos y puede volver a repetirse dentro de la universidad o fuera de la misma para que otros entes lo puedan realizar.

Fuente: (Universidad Internacional de Valencia, 2015)

Tabla 23: Criterios de la buena práctica en educación en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ambato

Criterios de buena práctica en educación	Cumple	Por qué?
Planificación	Si	Cada actividad de la facultad constituye un grupo de pasos razonablemente ordenados y correlacionados entre sí para lograr los respectivos resultados
Responsabilidades definidas	Si	Responsabilidades definidas para cada persona a quien corresponde cada una de las funciones dentro de los procedimientos
Sistema de evaluación	Si	Evaluación para el seguimiento de las actividades y los resultados adquiridos en las mismas
Factibilidad	Si	Las personas que reciben el servicio logran aprender de los conocimientos recibidos
Impacto positivo	Si	Se obtienen los propósitos y objetivos
Indicadores de valoración	No	No se dispone de indicadores de valoración y la identificación de la experiencia por parte de la coordinación de vinculación con la sociedad
Liderazgo social sólido	No	Es escaso porque según los resultados obtenidos los estudiantes y docentes no califican como líderes, sino en pequeña proporción.
Innovación	No	No existe una inserción de nuevas actividades
Transferibilidad	Si	Las actividades son capaces de reincidir en otras experiencias con un concepto diferente al que fue creado, ya que son efectivas
Implicación de la comunidad	Si	Los docentes también son encargados de hacer que la actividad se cumpla de manera factible.

Fuente: (Barrios, 2007)

Tabla 24: Elementos del emprendimiento social en relación con las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ambato

Elementos de emprendimiento social	Cumple	Por qué?
Motivación de carácter social	Si	Ayudan a las distintas comunidades establecidas
Impacto de las actuaciones	Si	Existe la participación de la Universidad, quien puede generar cambio social
Posibilidad de réplica	Si	Estas iniciativas pueden adaptarse en distintos sectores por personas que tienen los conocimientos necesarios para hacerlo
Grado de formalización	Si	Cumplimiento de horas de acción social basados en la ley orgánica de educación como requerimiento de los alumnos
Alcance territorial	Si	Tisaleo, Pampa Verde Mocha, la corporación nacional de telecomunicaciones de la provincia de Tungurahua, la Pastoral social Cáritas Ambato, y la ciudad de Baños de Agua Santa
Participación de agentes sociales	Si	Porque existen entes sociales que posibilitan la información de folletos y clases para poder enseñar a los alumnos y así el alumno pueda desenvolverse.

Fuente: (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009)

4.3.3 Análisis de resultados PUCE Ibarra

La Misión de la facultad de ciencias administrativas y contables de la PUCE sede Ibarra manifiesta: Formar personas emprendedoras, con altos conocimientos en las áreas de administración empresarial y contabilidad y auditoría, a través de una preparación académica de carácter científica y técnica, para que sean competitivos en el mercado laboral y puedan brindar un servicio de calidad con el propósito de mejorar las actividades empresariales en un marco de responsabilidad social y la vivencia de valores éticos y cristianos.

Las carreras de contabilidad y auditoría y administración de empresas de la PUCESI, planean para el año 2020 ser reconocida en la región norte del país, por la formación integral de profesionales capaces de contribuir al desarrollo de la ciudad, la provincia y la región, sobre la base de una docencia de calidad, una investigación pertinente y una activa vinculación con la colectividad.

Tabla 25: Actividades de vinculación con la sociedad de la facultad de ciencias administrativas y contables (PUCE Ibarra)

PROYECTO	BENEFICIARIOS	OBJETIVO	LOGROS ALCANZADOS
APOYO A LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA CONTABLE DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE IMBABURA	FUNCIONARIOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE IMBABURA	APOYAR LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA CONTABLE DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE IMBABURA, PARA INTRODUCIRNOS AL CAMPO LABORAL EN EL QUE NOS DESEMPEÑAREMOS COMO PROFESIONALES	APOYO EN LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA CONTABLE EN BENEFICIO DE CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE IMBABURA
CAPACITACIÓN EN CONTABILIDAD BÁSICA Y TRIBUTACIÓN EN LA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS DE LA SALUD EN EL CANTÓN OTAVALO	ASOCIACIÓN DE JUBILADOS OTAVALO	CAPACITAR A LOS INTEGRANTES DE LA ASOCIACIÓN DE JUBILADOS DE LA SALUD PARA QUE PUEDA LLEVAR DE MEJOR MANERA SUS NEGOCIOS Y ASÍ SEAN MÁS RENTABLES.	CAPACITACIÓN A 20 PERSONAS JUBILADAS EN EL ÁREA DE CONTABILIDAD Y TRIBUTACIÓN. APLICACIÓN DE TALLERES RELACIONADOS CON LA TEMÁTICA, RESUELTOS ADECUADAMENTE POR LAS PERSONAS CAPACITADAS.
PEDALEANDO CONTRA EL CÁNCER	UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA IMBABURA	RECAUDAR LA MAYOR CANTIDAD DE RECURSOS ECONÓMICOS OBTENIDOS EN LAS INSCRIPCIONES DEL PROYECTO PEDALEANDO CONTRA EL CÁNCER, LAS MISMAS QUE SE DONARÁN A LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA IMBABURA	IDENTIFICACIÓN DE LAS NECESIDADES DE LA UNIDAD ONCOLÓGICA SOLCA IMBABURA. CONFIRMACIÓN DE VARIOS AUSPICIANTES QUE APOYARÁN EN EL PROYECTO
PRIMER CICLO PASEO KIWANIS ATUNTAQUI	CLUB KIWANIS ATUNTAQUI	CAPACITACIÓN A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DITER SOBRE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.	SE LOGRÓ RECAUDAR FONDOS PARA BRINDAR LA AYUDA REQUERIDA A LOS BENEFICIARIOS QUE TIENEN MAYOR NECESIDAD DE MOVILIDAD
CAPACITACIÓN A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA DITER SOBRE	COLABORADORES DE LA EMPRESA DITER	CAPACITAR AL PERSONAL DE LA EMPRESA DITER SOBRE TEMAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO PARA PREVENIR ACCIDENTES Y ENFERMEDADES	SENSIBILIZACIÓN Y CONCIENCIACIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO CONOCIMIENTO SOBRE LA PREVENCIÓN DE ACCIDENTES Y ENFERMEDADES LABORALES

PROYECTO	BENEFICIARIOS	OBJETIVO	LOGROS ALCANZADOS
SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO.			CONCIENCIACIÓN SOBRE LA RESPONSABILIDAD COLECTIVA E INDIVIDUAL DE LA SEGURIDAD EN EL TRABAJO CONOCIMIENTO DE TIPS DE SEGURIDAD EN LOS HOGARES
CAPACITACIÓN EN TEMAS CONTABLES Y TRIBUTARIOS BÁSICOS, DIRIGIDOS A LOS ANCIANOS Y SUS FAMILIARES DE ESCASOS RECURSOS, EN LA PARROQUIA SAN ROQUE	ANCIANOS Y SUS FAMILIARES DE ESCASOS RECURSOS DE LA PARROQUIA SAN ROQUE	CAPACITAR EN TEMAS CONTABLES Y TRIBUTARIOS BÁSICOS DIRIGIDO A LOS ANCIANOS Y SUS FAMILIARES DE ESCASOS RECURSOS EN LA PARROQUIA SAN ROQUE	SE LOGRÓ REUNIR UNA GRAN CANTIDAD DE ANCIANOS Y SUS FAMILIARES PARA RECIBIR LAS CHARLAS IMPARTIDAS LOS ASISTENTES APROVECHARON LOS CONOCIMIENTOS EXPUESTOS Y LO APLICARÁN EN SUS NEGOCIOS SE PRESENTARON CASOS PRÁCTICOS Y REALES DE MICROEMPRESAS EN FUNCIÓN SE CONTESTARON TODAS LAS CONSULTAS REALIZADAS POR LOS MICROEMPRESARIOS
CAPACITACIÓN A HOMBRES Y MUJERES ADULTOS MAYORES PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE MANUALIDADES DEL CENTRO DIURNO DEL ADULTO MAYOR "DIVINO NIÑO"	CENTRO DIURNO DEL ADULTO MAYOR "DIVINO NIÑO"	CAPACITAR A HOMBRE Y MUJERES DEL CENTRO DIURNO DEL ADULTO MAYOR "DIVINO NIÑO" SOBRE LA CORRECTA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS ELABORADOS POR ELLOS COMO UNA ALTERNATIVA DE DESARROLLO	LA CAPACITACIÓN FUE DADA A 47 PERSONAS ENTRE HOMBRE Y MUJERES DEL CENTRO DIURNO DEL ADULTO MAYOR "DIVINO NIÑO" LOS TEMAS TRATADOS FUERON ATENCIÓN AL CLIENTE, VENTAS Y MOTIVACIÓN, ESTO AYUDÓ A QUE ELLOS PUEDAN COMERCIALIZAR DE FORMA EFECTIVA LOS PRODUCTOS DEMOSTRANDO EN LA FERIA NAVIDEÑA DE DICIEMBRE
APOYO Y ACOMPAÑAMIENTO DE ACTIVIDADES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA Y	CONSEJO DE LA JUDICATURA DE IMBABURA	APOYAR Y ACOMPAÑAR LAS ACTIVIDADES DE ÁREA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE IMBABURA	DIAGNÓSTICO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS FINANCIEROS APROBACIÓN DE UN CRONOGRAMA SEMESTRAL DE

PROYECTO	BENEFICIARIOS	OBJETIVO	LOGROS ALCANZADOS
FINANCIERA DEL CONSEJO DE LA JUDICATURA DE IMBABURA			LEVANTAMIENTO DE INVENTARIOS INFORME DE CONSTATACIÓN DE ACTIVOS FIJOS REGISTRO DE ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS EN LOS DIFERENTES SISTEMAS
CHARLAS DE LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO Y EXPRESIÓN ORAL PARA LOS NIÑOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA "RAFAEL SUÁREZ MENESES"	NIÑOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA "RAFAEL SUÁREZ MENESES"	DESARROLLAR CHARLAS DE LIDERAZGO, TRABAJO EN EQUIPO Y EXPRESIÓN ORAL PARA LOS NIÑOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA "RAFAEL SUÁREZ MENESES"	SE CAPACITÓ A 60 NIÑOS EN TEMAS DE LIDERAZGO Y EXPRESIÓN ORAL, LO QUE LES PERMITIÓ CONOCER LA IMPORTANCIA DE LAS TÉCNICAS DE LIDERAZGO PARA LA TOMA DE DECISIONES ADECUADAS.
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS PARA EL PROYECTO INMOBILIARIO DE MUTUALISTA IMBABURA	MUTUALISTA IMBABURA	REALIZAR UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO SOBRE LA CONSTRUCCIÓN DE DEPARTAMENTOS Y SUITES PARA ESTUDIANTES DE IMBABURA Y CARCHI, UBICADOS EN LA CIUDAD DE IBARRA, CALLE BOLÍVAR Y BORRERO	SE DETERMINÓ QUE EXISTE UNA IMPORTANTE DEMANDA PARA EL TIPO DE VIVIENDAS QUE PRETENDE CONSTRUIR LA MUTUALISTA IMBABURA EN LOS DISTINTOS CANTONES INVESTIGADOS. SE IDENTIFICÓ ELEMENTOS CLAVES DESTRO DEL PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA DE ESTE TIPO DE VIVIENDAS. SE LOGRÓ GENERAR EN LOS ESTUDIANTES UN ESPÍRITU DE TRABAJO EN EQUIPO PARA LA CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS
CAPACITACIÓN DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES, EN LA CASA HOGAR DE NIÑAS Y ADOLESCENTES "MANUELA	NIÑAS Y ADOLESCENTES DE LA CASA HOGAR "MANUELA PÉREZ"	IMPULSAR LOS MECANISMOS E INICIATIVAS DE EMPRENDIMIENTO, MEDIANTE LA CAPACITACIÓN DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES A LAS NIÑAS DE ADOLESCENTES DE LA CASA HOGAR	SE CAPACITÓ A 15 PERSONAS EN TEMAS DE EMPRENDIMIENTO, IMPORTANCIA DE EMPRENDER, ALERTAS ACTIVADAS AL EMPRENDER, PASOS PARA EMPRENDER, TÉCNICAS PARA IDENTIFICAR OPORTUNIDADES DE NEGOCIO, DESARROLLO DE HABILIDADES Y DESTREZAS PARA DESEMPEÑARSE EN

PROYECTO	BENEFICIARIOS	OBJETIVO	LOGROS ALCANZADOS
PÉREZ" EN LA PROVINCIA DE IMBABURA		"MANUELA PÉREZ" DE LA PROVINCIA DE IMBABURA	EL MUNDO LABORAL, PROYECCIÓN LABORAL, ELEMENTOS QUE SEREQUIEREN PARA EL DESEMPEÑO LABORAL, IMPORTANCIA DE RODARESE DE PERSONAS POSITIVAS.
CAPACITACIONES IMPARTIDAS A COORDINADORES, EDUCADORES Y FAMILIAS MIEMBROS DE LOS CENTROS INFANTILES DEL BUEN VIVIR	CENTROS INFANTILES DEL BUEN VIVIR-CENTRO GEREONTOLÓGICO DEL MIES CAYAMBE	CAPACITAR A COORDINADORES, EDUCADORES Y FAMILIAS MIEMBROS DE LOS CENTROS INFANTILES DEL BUEN VIVIR EN TEMAS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS.	CAPACITACIÓN A 40 PERSONAS DEL MIES CAYAMBE, TANTO A COORDINADORES, CAPACITADORES Y FAMILIAS DE LOS CENTROS DEL BUEN VIVIR.
DESARROLLO SOCIAL Y ORGANIZACIONAL EN LA COMUNIDAD DE GUITARRA UKO	INTEGRANTES Y PARTICIPANTES DE LA COUMUNIDAD GUITARRA UKO	FOMENTAR EL CONOCIMIENTO ADECUADO DEL LIDERAZGO Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA DENTRO DE LA COMUNIDAD, CON EL FIN DE QUE CUMPLAN LAS ESPECTATIVAS DE LA EJECUCIÓN DE CADA ACTIVIDAD PLANIFICADA, PARA QUE DESTA MANERA SE DESENVUELVA EN EL HÁBITO FAMILIAR Y LABORAL, IMPULSANDO LA INTEGRIDAD EN LA COMUNIDAD	CAPACITACIÓN A 30 HABITANTES DE LA COMUNIDAD DE GUITARRA UKO
CAPACITACIÓN EN CONTABILIDAD, FINANZAS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS A LOS ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA PCEI NOCTURNO ATUNTAQUI	ESTUDIANTES DE LA U.E. PCI NOCTURNO ATUNTAQUI	CAPACITAR EN TEMAS DE CONTABILIDAD, FINANZAS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS A LOS ESTUDIANTES DE LA U.E.PCI NOCTURNO ATUNTAQUI	SE CAPACITÓ A LOS ESTUDIANTES DE BACHILLERATO DE LA U.E. PCEI NOCTURNO ATUNTAQUI, EN LOS TEMAS PROPUESTOS.

PROYECTO	BENEFICIARIOS	OBJETIVO	LOGROS ALCANZADOS
CAPACITACIÓN EN TEMAS CONTABLES A ESTUDIANTES DEL 3ERO. DE BACHILLERATO TÉCNICO DE LA UNIDAD EDUCATIVA "NUESTRA SEÑORA DE FÁTIMA"	22 ESTUDIANTES DE LA U.E. "NUESTRA SEÑORA DE FÁTIMA"	APOYAR AL MEJORAMIENTO ACADÉMICO DE LOS ESTUDIANTES DEL 3ERO. DE BACHILLERATO TÉCNICO DE LA UNIDAD EDUCATIVA "NUESTRA SEÑORA DE FÁTIMA", MEDIANTE CAPACITACIÓN EN TEMAS DE CONTABILIDAD BÁSICA	CAPACITACIÓN A 22 ESTUDIANTES DE LA UNIDAD EDUCATIVA NUESTRA SEÑORA DE FÁTIMA, A LOS QUE SE LES IMPARTIÓ TEMAS CONTABLES Y SE DESARROLLARON TALLERES RELACIONADOS CON LA TEMÁTICA

Fuente: PUCE Ibarra 2018.

Esta tabla se constituye por el tipo de programa de la actividad de vinculación con la sociedad por parte de los estudiantes de contaduría y administración de la PUCE Ibarra, el nombre del proyecto, las personas que se benefician del mismo, el objetivo a realizar y por último los logros alcanzados con cada uno de los proyectos.

Conforme la información adquirida sobre la relación entre las actividades de vinculación con la sociedad que se transmiten en la facultad y la misión y visión de la misma, se establece que, sí cumplen con aquello porque de acuerdo a la misión, forman estudiantes emprendedores con conocimientos relacionados a la carrera mediante la preparación académica para dar un servicio con responsabilidad social y valores éticos, así pues, la PUCESI transmite estos conocimientos al consejo de la judicatura, asociaciones de jubilados, trabajadores de empresas, comunidades, mutualistas, educadores miembros de centros infantiles, y colegios. Asimismo, la visión requiere formar integralmente a profesionales que contribuyan al progreso de la ciudad, provincia y además a la región, especialmente por una activa vinculación con la sociedad, y eso es lo que hace la facultad, ya que aparte de transmitir sus conocimientos a los antes mencionados, también se dedica a recaudar fondos para la unidad oncológica Solca.

Tabla 26: Criterios de una buena práctica en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ibarra

Criterios de una buena práctica	Cumple	Por qué?
Responden a necesidades determinadas y notoriamente reconocidas	Si	Son problemas claramente notables por las personas y que evidentemente se necesita de una solución.
Se fundamentan en evidencias	Si	Respectivas evidencias de los alumnos, a través de un informe presentado a la coordinación de vinculación con la sociedad
Sistematización procedimientos y resultados	Si	Existe un orden para realizar cada actividad, y se examinan resultados.
Innovación en su diseño de actividad y aplicación	Si	Existe un pequeño grado de innovación en su diseño de actividad, ya que aportan con el recaudo de recursos económicos para ayuda social.
Permiten la retroalimentación y reorientación de las actividades	No	No realizan una retroalimentación después de cada servicio dado por los estudiantes, ya que no existe una documentación respecto a eso
Se basan en principios y valores esenciales	Si	Transmite la universidad según su modelo educativo
Favorecen la repetición de experiencias efectivas	Si	Son experiencias que dan resultados positivos y puede volver a repetirse dentro de la universidad o fuera de la misma para que otros entes lo puedan realizar.

Fuente: (Universidad Internacional de Valencia, 2015)

Tabla 27: Criterios de la buena práctica en educación en relación a las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ibarra

Criterios de buena práctica en educación	Cumple	Por qué?
Planificación	Si	Cada actividad de la facultad constituye un grupo de pasos razonablemente ordenados y correlacionados entre sí para lograr los respectivos resultados
Responsabilidades definidas	Si	Responsabilidades definidas para cada persona a quien corresponde cada una de las funciones dentro de los procedimientos
Sistema de evaluación	Si	Evaluación para el seguimiento de las actividades y los resultados adquiridos en las mismas
Factibilidad	Si	Las personas que reciben el servicio logran aprender de los conocimientos recibidos
Impacto positivo	Si	Se obtienen los propósitos y objetivos
Indicadores de valoración	No	No se dispone de indicadores de valoración y la identificación de la experiencia por parte de la coordinación de vinculación con la sociedad
Liderazgo social sólido	No	Es escaso porque según los resultados obtenidos los estudiantes y docentes no califican como líderes, sino en pequeña proporción.
Innovación	No	Existe una pequeña proporción de una diferente ayuda, a parte de las capacitaciones respecto a la carrera, y eso refiere al recaudo económico de lugares que lo necesitan
Transferibilidad	Si	Las actividades son capaces de reincidir en otras experiencias con un concepto diferente al que fue creado, ya que son efectivas
Implicación de la comunidad	Si	Los docentes también son encargados de hacer que la actividad se cumpla de manera factible.

Fuente: (Barrios, 2007).

Tabla 28: Elementos del emprendimiento social en relación con las actividades de vinculación con la sociedad, PUCE Ibarra

Elementos de emprendimiento social	Cumple	Por qué?
Motivación de carácter social	Si	Ayudan a las distintas comunidades establecidas
Impacto de las actuaciones	Si	Existe la participación de la Universidad, quien puede generar cambio social
Posibilidad de réplica	Si	Estas iniciativas pueden adaptarse en distintos sectores por personas que tienen los conocimientos necesarios para hacerlo
Grado de formalización	Si	Cumplimiento de horas de acción social basados en la ley orgánica de educación como requerimiento de los alumnos
Alcance territorial	Si	El consejo de la judicatura de Imbabura, la asociación de jubilados de Otavalo, la Unidad Oncológica Solca Imbabura, el Club Kiwanis Atuntaqui, la empresa Diter, la parroquia san Roque, Centro Diurno del adulto mayor Divino Niño, la Unidad educativa “Rafael Suárez Meneses”, la Mutualista Imbabura, la casa hogar Manuela Pérez, Centro Gereontológico del Mies Cayambe, la Comunidad Guitarra UKO, la Unidad Educativa PCI Nocturno Atuntaqui, y la Unidad educativa Nuestra señora de Fátima.
Participación de agentes sociales	Si	Porque existen entes sociales que posibilitan la información de folletos y clases para poder enseñar a los alumnos y así el alumno pueda desenvolverse. Además de que dejan que se hagan capacitaciones y ayuda a los diferentes departamentos de entes del gobierno

Fuente: (Valls, Villa, Martínez, & Hernando, 2009).

4.3.4 Investigaciones realizadas por la facultad de ciencias administrativas y contables, en relación al emprendimiento.

En este punto se requiere evidenciar qué tan significativo es para los estudiantes y maestros, investigar acerca del tema de emprendimiento y emprendimiento social. Según el repositorio de la página de la PUCE sede Quito, en la facultad de ciencias administrativas y contables, existen investigaciones relacionadas con el emprendimiento y en especial con el emprendimiento social en los años 2012 al 2018, a continuación, se muestra cuáles:

Tabla 29: Investigaciones de emprendimiento social de la Facultad de ciencias administrativas y contabilidad, PUCE Quito

Año	Tema	Título	Escritor/escritora
2012	Marketing social	Modelo de marketing social aplicado a la Fundación Los Monos, selva y vida: teoría y evidencia	Gabriela Cristina Salgado Herdoiza
2015	Emprendimiento	Diseño de un modelo de validación de ideas de negocio basado en la metodología Canvas para los proyectos de emprendimiento de los estudiantes de la PUCE	Christian Javier García Peñaherrera
2015	Emprendimiento	El emprendimiento universitario sustentado en la responsabilidad social. Caso: PUCE	Karina Alexandra Moreno Paredes
2017	Emprendimiento	Análisis del perfil digital de la mujer emprendedora en el DMQ dentro de los espacios de Coworking	Stefany Fernanda Terán Jaramillo
2017	Asesoría	Plan de factibilidad para la creación de una empresa consultora en asesoría para el emprendimiento en el DMQ{	Katuska Pamela Reyes Lovato
2017	Emprendimiento	El crecimiento del emprendimiento femenino en la ciudad de Quito, desde el año 2014: caso Impacto, el proyecto de dos mujeres emprendedoras	Claudia Antonella Medina Bonilla
2017	Responsabilidad social	La responsabilidad social: inclusión de las estudiantes en las prácticas pre profesionales y pasantías en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE matriz	Nicole Paola Rivera Chiguano

Fuente: Repositorio PUCE

En las sedes de Ambato e Ibarra no se ha encontrado ninguna investigación por parte de los estudiantes, en relación al emprendimiento social.

Dentro de los lineamientos estratégicos de la Facultad de ciencias administrativas y contables PUCE Quito, se obtiene la siguiente tabla:

Tabla 30: Lineamientos estratégicos

Formación	Innovar e incrementar la oferta académica de grado y posgrado.
Investigación	Incrementar la investigación y la producción científica.
Vinculación	Incrementar los servicios de extensión.
	Incrementar el impacto de la acción social.
Gestión	Incrementar los niveles de eficacia y eficiencia del sistema de gestión de calidad.
	Mejorar el desempeño de docentes y administrativos.

Fuente: (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2016).

En cuanto a los lineamientos estratégicos de la facultad y en relación a los datos obtenidos, proponen que se debe incrementar la investigación y la producción científica, y según la información consultada de la página web de la PUCE, se obtiene que se han realizado un número bajo de investigaciones acerca del emprendimiento y sobretodo del emprendimiento social; con respecto a la vinculación sobre incrementar los servicios a la comunidad, e incrementar el impacto de acción social con resultados exitosos, se observa que no existe variedad de actividades de vinculación con la sociedad; en cuanto a la gestión se determina que no hay información sobre un seguimiento de eficacia, eficiencia y calidad.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Los objetivos de desarrollo sostenible ofrecen una oportunidad única para que el mundo se encamine hacia un desarrollo más próspero en cuanto al bien común. Es por eso que el emprendimiento social plantea estrategias para lograr estos objetivos a nivel global, y requiere de personas que tengan capacidad de liderazgo para gestionar apropiadamente los proyectos, además de necesidad de logro para generar valor social y así crear soluciones innovadoras para las distintas problemáticas sociales existentes.

Sin embargo, para conseguir esto es importante la formación para ser un emprendedor y por ende un líder; lo cual debe ser parte de la enseñanza en la educación superior, ya que la universidad tiene la capacidad de influir en sus alumnos y hacer actividades que impulsen a la ayuda social con el desarrollo de competencias que permita a los estudiantes afrontar los desafíos en el siglo XXI. Por lo tanto, son los docentes quienes se deben encargar de enseñar una cultura constructiva a los alumnos, la cual debe ser fortalecida con las cinco dimensiones primordiales de comportamiento del líder transglobal, ya que el líder influencia a los demás mediante actitudes y comportamientos. Así pues, según los datos obtenidos, en la PUCE Quito se debe reforzar especialmente las dimensiones relacionadas a la orientación al talento y conectividad en equipo; en la PUCE Ambato y en la PUCE Ibarra las dimensiones de conectividad en equipo también y la flexibilidad pragmática, con el objetivo de que los profesores como mentores de futuros líderes y emprendedores, desarrollen técnicas educativas orientadas a establecer el desempeño en las dimensiones que identifican a un líder global.

- No obstante, los resultados adquiridos mediante la encuesta liderazgo/impacto, determina que los alumnos de la PUCE en las tres sedes, creen que los profesores no los motivan en alto grado a desarrollar actitudes humanistas, de auto realización, logro, y de afiliación lo cual determina al impacto constructivo, de acuerdo a la

teoría de Sharkey; y según la teoría de McClelland, el desarrollo de todas estas actitudes es importante para ser un emprendedor, en especial el logro ya que es una característica de un líder. Además, el promedio del impacto pasivo/defensivo en las universidades es más alto que el que posee un líder transglobal, esto quiere decir que deberían ser menos aprobativos, convencionales y dependientes, y poseer más impacto agresivo/defensivo, es decir, tener más oposición, poder, competitividad, y perfeccionismo, a excepción de la PUCE Quito, ya que estos tienen un mayor grado de este impacto puesto que sobrepasa el promedio de un líder transglobal. Sin embargo, el estilo que más se debe desarrollar en los estudiantes, es el impacto constructivo.

- De acuerdo al concepto de buenas prácticas determinado en el marco teórico, se evidenció que las actividades de vinculación con la sociedad realizadas en la facultad de ciencias administrativas y contables de la PUCE, son capaces de transformar un proceso y crear valor agregado, ya que los estudiantes se encargan de hacer un cambio en los métodos administrativos y contables que usan las personas que no tienen cultura tributaria ni financiera, y esto lo realizan con los respectivos conocimientos adquiridos en la universidad; además estas pueden ser replicadas, ya que ha funcionado en los entornos acudidos, y pueden servir como modelo para repetirse en otros, con la misma Universidad o con otras instituciones; asimismo estas actividades traen experiencias exitosas para los docentes y los alumnos, ya que hacen acciones que benefician socialmente a las personas que lo necesitan para salir adelante, por ende es una innovación cultural e institucional. Es por eso que estas actividades pueden romper con los hábitos que tienen las personas con respecto al manejo de sus negocios, y pueden conseguir resultados favorables e impactos positivos que sean perdurables.
- Por otro lado, una buena práctica en educación relacionada a las actividades exitosas de vinculación con la sociedad, enriquece los procesos educativos, ya que el carácter innovador de las mismas, se completa con su efectividad, de manera que exista un beneficio potencial para la comunidad dirigida.
- Así pues, las actividades de vinculación con la sociedad que se realizan en la PUCE, son iniciativas que ayudan a formar emprendedores, ya que se da una solución

innovadora a las distintas problemáticas de las comunidades, además los estudiantes tienen conocimientos acerca de los temas con los que se requiere para ayudar a las personas, por lo cual los estudiantes dan el servicio de enseñanza y asistencia de información administrativa y contable, y esto se realiza mediante la ayuda de una institución como es la Universidad, para así diversificar las iniciativas destinadas a eliminar situaciones de exclusión social, porque además son emprendimientos que no tiene costo para la colectividad, entonces es un impulso para la inserción en el asunto económico de la misma; asimismo los proyectos que se dan en la PUCE están encaminados al progreso de las condiciones de vida de sus destinatarios, ya que mejoran la cultura económica de los mismos.

- Por otra parte, existe un bajo número de investigaciones acerca del emprendimiento y sobretodo del emprendimiento social, esto quiere decir que no existe tanto interés por la facultad y por los estudiantes de la misma, en las sedes de Ibarra y Ambato, especialmente, de conocer sobre este tema y de igual manera ponerla en práctica. El incremento de investigaciones puede ser bueno con respecto a buscar temas relacionados al emprendimiento social y que los estudiantes puedan conocer más sobre eso y tener interés sobre el tema, para así ponerlo en práctica, ya que por el momento esto no se cumple.

5.2 Recomendaciones

- La PUCE como universidad, y en especial la facultad de ciencias administrativas y contables, debe tener propósitos para las prácticas sociales que realizan los alumnos, es decir, plantear estrategias y objetivos que busquen que el estudiante comprenda la realidad social, y que de esto pueda sacar ideas para conseguir el progreso de la sociedad, y de igual manera derivar varias oportunidades de proyectos de gestión social, no solo relacionado a la carrera como está establecido en la ley, sino que existan más oportunidades para que los programas académicos de la facultad generen un cambio institucional.
- Con respecto a la vinculación, se debe incrementar los servicios a la comunidad, e incrementar el impacto de acción social con resultados exitosos, en especial en la PUCE Quito y PUCE Ambato, porque según la información obtenida esto no es tan

significante para la universidad en sí ya que las actividades son relacionadas solamente con la carrera, pero si se debe incluir otro tipo de actividades no solo por lo que dice la ley orgánica, sino por las iniciativas que tenga la facultad para hacerlas, como en la PUCE Ibarra, la cual realiza actividades para recaudar recursos económicos y ayudar a las personas que padecen la enfermedad de cáncer, por otro lado, los estudiantes no solo capacitan en temas contables y administrativos, sino también en temas de emprendimiento; en cuanto a la gestión se determina que hay que incrementar los niveles de eficacia y eficiencia de la calidad, lo cual todavía no se cumple, además de que debe existir completamente una cultura organizacional constructiva por parte de docentes y administrativos, para que los estudiantes miren a sus profesores como líderes, y que así puedan presenciar el ejemplo de cómo ser un líder.

- Por otro lado, según la información recibida, se determina que, de acuerdo al desarrollo e implementación del modelo de gestión de vinculación, la Facultad si cumple con la reglamentación dada, los procedimientos de planificación de ejecución y evaluación, y la medición de impacto que existe en cada actividad, sin embargo, es necesario también que se optimicen alianzas estratégicas con organizaciones de la sociedad civil, empresas públicas y privadas, nacionales e internacionales.
- Para que la PUCE sea creadora de cambio, como institución debe estar equipada para preparar a los estudiantes con las habilidades necesarias para liderar e impulsar el cambio a largo plazo. Es por eso que las competencias de innovación social que deben aprender y aplicar los alumnos incluyen habilidades de empatía, colaboración, creatividad, comunicación abierta, pensamiento sistémico, investigación profunda, toma de riesgos y sobretodo liderazgo.
- Además, de acuerdo a la teoría de Kim, Krampetz, & Ansari (2018), la universidad puede fomentar una cultura en la que todos lideren y contribuyan, que cada voz sea valorada, y que la información se comparta de manera transparente, accesible e inspiradora; ya que todas las universidades, y en este caso la PUCE, pueden convertirse en una Institución creadora de cambio, con la generación de nuevos

hábitos organizacionales y comportamientos gratificantes, que tengan resultados culturales, estructurales, y de liderazgo transformador.

- Una educación superior como creadora de cambio debe invertir en nuevas estructuras y normas que aumenten la diversidad de disciplinas en los estudiantes, la colaboración, la combinación de teoría y práctica, y la integración con las comunidades locales, y, en fin, buscar activamente la aplicación de los conocimientos, y recursos al servicio del impacto social. Así pues, las prácticas deben incorporar la conciencia social y ambiental de la institución.

REFERENCIAS

1. Agencia Andaluza de Evaluación Educativa. (2012). *Guía de Buenas Prácticas Docentes*. Sevilla: Junta de Andalucía.
2. Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi: Registro oficial N°449.
3. Aulaclicks. (2017). *Definición de emprendimiento y gestión*. Obtenido de <https://www.aulaclicks.com/definicion-de-emprendimiento-y-gestion/>
4. Barrios. (2007). *Buenas prácticas en la evaluación de competencias*. Barcelona: Laertes Educación.
5. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: The Free Press.
6. B-CONTENT GRUPO RPP. (26 de julio de 2017). *¿De qué se tratan los emprendimientos sociales?* Obtenido de Caja Sullana: <http://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/de-que-se-tratan-los-emprendimientos-sociales-noticia-1066668>
7. Bornstein, D., & Davis, S. (2010). *Social entrepreneurship what everyone needs to know*. New York: Oxford University Press.
8. Bouby Tolentino, F. (marzo de 2015). La importancia del emprendimiento social frente al proceso de globalización de la economía y los mercados. *Revistas de investigación UNMSM*. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/11703/10491>
9. Compromiso empresarial. (2011). Formación: MBA en Social Entrepreneurship y Posgrado de Emprendedores Sociales. *Compromiso empresarial: La revista líder en innovación empresarial*.
10. Consejo Escolar del Estado. (2017). *Sobre el concepto de "Buena Práctica"*. Obtenido de Ministerio de Educación, Cultura y Deporte: <http://www.mecd.gob.es/dctm/cee/encuentros/buenapractica.pdf?documentId=0901e72b815f9789>
11. Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid. (2012). *¿Qué es un emprendedor social?* Obtenido de <http://www.ciade.org/6-1/6-1-1>

12. Garilleti, J. (22 de febrero de 2011). *Los emprendedores sociales: un nuevo modelo, una nueva sociedad*. Obtenido de Ethic: <http://ethic.es/2011/02/los-emprendedores-sociales/>
13. Haro Pastor, G. (2012). *Muhammad Yunus: la Empresa Social (Directorio Emprendedores Sociales)*. Obtenido de Emprendedor social: <http://emprendedoresocial.org/muhammad-yunus-la-empresa-social-directorio-emprendedores-sociales/>
14. Kim, M., Krampetz, E., & Ansari, B. (2018). *Changemaker Institutions*. United States of America: Forest Stewardship Council.
15. Kirby, D. A. (2005). Entrepreneurship Education: Can Business schools meet the challenge? *ResearchGate*.
16. Lazcano, C. (2006). *Liderazgo*. Obtenido de www.geocities.ws/caldep7/gerencia/cld_liderazgo.doc
17. Lupiáñez Carrillo, L., Priede Bergamini, T., & López-Cózar Navarro, C. (2014). El emprendimiento como motor del crecimiento económico. *Revistas ICE*, 59.
18. MacGregor Burns, J. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
19. Maritain, J. (1966). *The person and the common good*. Notre Dame: University of Notre Dame Press.
20. Meneses Amaya, C. P. (02 de agosto de 2014). *Knight y sus aportes a la teoría del emprendedor*. Obtenido de Racionalidad Ltda.: <https://racionalidadltda.wordpress.com/2014/08/02/knight-y-sus-aportes-a-la-teoria-del-emprendedor/>
21. Molano Coy, D. P., & Garzón Casas, A. V. (2017). *¿Qué son las Prácticas Sociales?* Obtenido de Universidad de La Sabana: <https://www.unisabana.edu.co/programas/carreras/facultad-de-comunicacion/comunicacion-audiovisual-y-multimedios/practicas/practicas-sociales/que-son-las-practicas-sociales/>
22. Naciones Unidas. (2017). *Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>
23. Naranjo Jiménez, L. T. (2012). *Experiencia Latinoamericana en formación de emprendedores sociales*. Obtenido de ACI Americas: <https://www.aciamericas.coop/IMG/pdf/emprendedoressociales.pdf>
24. Ollé, M. (1997). *El plan de empresa: Cómo planificar la creación de una empresa*. España: Marcombo.

25. Ordoñez, R. (2018). Objetivos estratégicos de vinculación con la sociedad. (D. López, Entrevistador)

26. Pineda Herrero, P., Carmona Orantes, G., & Planas, A. (26 de noviembre de 2014). *Desarrollo del talento emprendedor: Estrategias y buenas prácticas*. Obtenido de ResearchGate:
https://www.researchgate.net/publication/272376423_Desarrollo_del_talento_emprendedor_Estrategias_y_buenas_practic

27. Ponce León, F. (6 de Marzo de 2017). *Modelo educativo de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de PUCE:
<https://www.puce.edu.ec/intranet/documentos/Reglamentos/PUCE-Modelo-Educativo-06-03-2017.pdf>

28. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2016). *PUCE*. Obtenido de <https://www.puce.edu.ec/portal/content/Plan%20estrat%C3%A9gico/1174?link=oln30.redirect>

29. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2016). *Antecedentes*. Obtenido de UNDP: <http://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/background.html>

30. Pulgarin, S. (2013). *Caracterización del comportamiento emprendedor de los estudiantes de pregrado de la Univesridad del Rosario*. Obtenido de Universidad del Rosario:
<http://www.urosario.edu.co/getattachment/Administracion/ur/Investigacion1/ur/Grupo-de-Investigacion/Proyectos/5--Caracterizacion-del-perfil-emprendedor-de-los-estudiantes-de-la-Universidad-del-Rosario.pdf>

31. Romero, D., & Peters, K. (27 de Abril de 2013). *Liderazgo*. Obtenido de Liderazgo Global: <http://liderazgo-global.blogspot.com/>

32. Sharkey, L. D., Razi, N., Cooke, R. A., & Barge, P. A. (2012). *Winning with Transglobal Leadership*. New York: Mc Graw Hill.

33. Tapia Sastre, M. (25 de junio de 2014). *“Aprendimiento” Importancia de la formación en el aprendizaje*. Obtenido de UVADOC:
<http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/7062/1/TFG-G649.pdf>

34. Torres, J. M., Trávez, L. F., & Suquillo, E. J. (2017). *Guía para el relevamiento y sistematización de buenas prácticas en el marco de la gestión del conocimiento*. Quito: GIZ.

35. Tribunal Constitucional de la República del Ecuador. (2010). *Ley Orgánica de Educación Superior*. Quito: Registro Oficial N° 298.

36. Universidad Internacional de Valencia. (1 de agosto de 2015). *Concepto y utilidad de las buenas prácticas en la enseñanza*. Obtenido de VIU: <https://www.universidadviu.es/concepto-y-utilidad-de-las-buenas-practicas-en-la-ensenanza/>
37. Valls, N., Villa, A., Martínez, S., & Hernando, A. (2009). *Emprendimiento social juvenil: 18 Buenas Prácticas*. Barcelona: Fundación Bertelsmann.
38. Velásquez, J. A. (2 de Diciembre de 2009). *research gate*. Obtenido de research gate: https://www.researchgate.net/profile/Jose_Angel_Velasquez_G/publication/297816205_EL_EMPRENDIMIENTO_EN_LA_TEORIA_ECONOMICA/links/56e3a71a08ae65dd4cbacd84/EL-EMPRENDIMIENTO-EN-LA-TEORIA-ECONOMICA.
39. Wiengarten, F. (2 de junio de 2016). *Las habilidades del líder global*. Obtenido de América economía: <https://mba.americaeconomia.com/blogs/esade/las-habilidades-del-lider-global/>

ANEXOS

Anexo 1: Encuestas

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PUCE NACIONAL 2017-2018

Esta es una nueva encuesta que se utilizará para identificar el aporte de las Carreras de Contaduría Pública y Administración de la PUCE Nacional en la formación de emprendedores sociales. Esta encuesta se divide en dos partes. La primera, analiza la percepción de la capacidad de liderazgo de los docentes universitarios, en las Facultades de Contaduría y Administración de la PUCE. La segunda, está diseñada para analizar el desempeño de liderazgo transglobal.

Sus respuestas también se usarán con fines de investigación y desarrollo. Solo se proporcionarán informes resumidos centrados en datos agregados a las organizaciones involucradas en este proyecto. Todos los informes mantendrán la confidencialidad de los encuestados individuales, y sus respuestas honestas y objetivas maximizarán la utilidad de los resultados.

1	CARRERA ACADÉMICA A LA PERTENECE	ADMINISTRACIÓN	
		CONTABILIDAD Y AUDITORIA	
2	GÉNERO	FEMENINO	
		MASCULINO	

ENCUESTA LIDERAZGO/IMPACTO

Esta sección se concentra en analizar la percepción de la capacidad de liderazgo de los docentes universitarios

Las opciones de respuesta para esta sección son:

- 1.- De ningún modo
- 2.- En una pequeña medida
- 3.- En una medida moderada
- 4.- En buen grado
- 5.- En alto grado

¿En qué medida cree que el docente le motiva para....?	1-5 ¿En qué medida?				
1.-Asistir a otros en solucionar problemas relacionados con el trabajo.	1	2	3	4	5
2.-Cooperar con otros.	1	2	3	4	5
3.-Esforzarse por ser aceptado y formar parte del grupo.	1	2	3	4	5
4.-Adherirse a políticas y procedimientos estándar de operación.	1	2	3	4	5
5.-Retrasarse en tomar decisiones hasta recibir autorizaciones.	1	2	3	4	5
6.-Mantener sus ideas y opiniones hacia usted mismo.	1	2	3	4	5
7.-Criticar las prácticas corrientes para lograr que sus ideas sean aceptadas.	1	2	3	4	5
8.-mostrar su importancia agresivamente	1	2	3	4	5
9.-Transformar el trabajo en competición	1	2	3	4	5
10.-Llegar a estar preocupado de manera innecesaria.	1	2	3	4	5
11.-Tomar tareas desafiantes con seguridad.	1	2	3	4	5
12.-Pensar de manera única e independiente.	1	2	3	4	5

Fuente: Encuesta liderazgo impacto (Cooke & Clayton, 1996)

Obtenido de (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012).

ENCUESTA DE COMPORTAMIENTO DEL LÍDER TRANS GLOBAL

Cada par de declaraciones enumeradas a continuación presenta evaluaciones opuestas de estilos y comportamientos, compare las dos alternativas y seleccione la respuesta que mejor represente la evaluación de su propio comportamiento y seleccione una de las siete opciones de respuesta

1 - Exactamente como el izquierdo

4 - Igual como la izquierda y la derecha

5 - Algo así como el derecho

2 - Muy parecido al izquierdo

6 - Muy parecido al derecho

3 - Algo así como el izquierdo

7 - Exactamente como el derecho

Encuesta de comportamientos del líder Transglobal									
1.-Busca tareas y proyectos que son nuevos y diferentes.	1	2	3	4	5	6	7	Busca tareas y proyectos que son familiares y cómodos.	
2.-Reconoce que no siempre es el momento apropiado para dar su opinión.	1	2	3	4	5	6	7	Expresa su opinión sin incertidumbre	
3.-Responde a sutiles y diversas expresiones de desacuerdo.	1	2	3	4	5	6	7	Asume acuerdos a pesar de que otros difieran de manera directa.	
4.-Se mantiene objetivo y enfocado en conseguir la tarea.	1	2	3	4	5	6	7	Según la situación puede mostrar compasión, incluso, si eso pone en riesgo la tarea	
5.-Discute y analiza problemas con su equipo, antes de proponer soluciones para asegurar su aceptación.	1	2	3	4	5	6	7	Propone soluciones a su equipo y después se esfuerza en promover la aceptación de las mismas.	
6.-Ajusta las actividades propias para mejorar el rendimiento de otros	1	2	3	4	5	6	7	Diseña actividades para maximizar su propio desempeño.	

7.-Enfatiza las reglas, estructuras formales y cómo las cosas se suponen que deben funcionar.	1	2	3	4	5	6	7	Enfatiza la red informal y cómo las cosas realmente se hacen.
8.-Promueve la solución de problemas en diferentes lugares.	1	2	3	4	5	6	7	Se enfoca en su propia locación para la resolución de problemas.
9.-Toma el presupuesto seriamente y vive dentro de las restricciones impuestas.	1	2	3	4	5	6	7	Trabaja con un presupuesto ajustado como respuesta a las dinámicas del negocio.
10.-Asume que las preocupaciones y valores locales pueden ajustarse a políticas corporativas.	1	2	3	4	5	6	7	Asume que las políticas corporativas pueden ajustarse a las preocupaciones y valores locales.
11. Usa los comentarios negativos como un impulso para cambiar y desarrollarse.	1	2	3	4	5	6	7	Usa los comentarios negativos como una estrategia para obtener recursos adicionales y soporte.
12.-Anticipa el cambio en las necesidades de los clientes.	1	2	3	4	5	6	7	Anticipa las necesidades de los clientes en base a sus hábitos de compras corrientes.
13.-Provee a otros con comentarios específicos sobre su desempeño de manera regular.	1	2	3	4	5	6	7	Provee a otros con comentarios específicos sobre su desempeño de manera no muy frecuente o durante periodos de revisión formal.
14.-Se enfoca en una persona o situación al mismo tiempo.	1	2	3	4	5	6	7	Trata con muchas personas y situaciones al mismo tiempo.
15.-Usa a los recursos humanos como herramientas estratégicas.	1	2	3	4	5	6	7	Usa tecnología y procesos como herramientas estratégicas.

Fuente: Encuesta comportamientos del líder transglobal

Obtenido de (Sharkey, Razi, Cooke, & Barge, 2012)

Esquematización de Variables Liderazgo Transglobal

Encuesta Liderazgo Transglobal									
Tema	Variable	Pregunta	Escala (Negrilla valor óptimo)						
Liderazgo Transglobal	Resiliencia a la incertidumbre	1	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
		2	1	2	3	4	5	6	<u>7</u>
		3	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
	Conectividad en equipo	4	1	2	3	4	5	6	<u>7</u>
		5	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
		6	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
	Flexibilidad Pragmática	7	1	2	3	4	5	6	<u>7</u>
		8	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
		9	1	2	3	4	5	6	<u>7</u>
	Respuesta perceptiva	10	1	2	3	4	5	6	<u>7</u>
		11	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
		12	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
	Orientación al talento	13	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7
		14	1	2	3	4	5	6	<u>7</u>
		15	<u>1</u>	2	3	4	5	6	7