

**ANÁLISIS DEL COACHING COMO ESTRATEGIA PARA MOTIVAR EL
EMPRENDIMIENTO EN LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN**



**FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN
35 ANIVERSARIO**

**CAROLINA MESA CABANILLAS
MELISSA FERNANDA MAMIÁN TRUJILLO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
CONTADURÍA PÚBLICA
POPAYÁN
2019**

**ANÁLISIS DEL COACHING COMO ESTRATEGIA PARA MOTIVAR EL
EMPRENDIMIENTO EN LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN**



**FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA
DE POPAYÁN**
35 ANIVERSARIO

**CAROLINA MESA CABANILLAS
MELISSA FERNANDA MAMIÁN TRUJILLO**

Trabajo para optar al título de:

Contador Público

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
CONTADURÍA PÚBLICA
POPAYÁN
2019**

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	7
1. CAPITULO I: ASPECTOS CONCEPTUALES DEL COACHING	11
1.1 El Coaching: origen, concepto y elementos básicos	11
1.2 Importancia del Coaching	17
1.3 Tipos de coaching	19
2. CAPITULO II: EL COACHING EN LA EDUCACIÓN	21
2.1 El Coaching educativo	21
2.2 El Coaching educativo y el emprendimiento	25
2.2.1 El emprendimiento: Conceptualización y teorías principales	26
2.2.2 Competencia emprendedora	28
2.2.3 Coaching educativo y desarrollo de competencias emprendedoras	30
3. CAPITULO III. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	33
3.1 Análisis de resultados	33
3.2 Estrategia sustentada en el Coaching para motivar una Cultura del Emprendimiento en la FUP	47
4. CONCLUSIONES	58
BIBLIOGRAFÍA	60
ANEXOS	65

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Plan de acción para motivar una cultura del emprendimiento en la FUP con base en el Coaching	54
---	----

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Actividades para motivar el emprendimiento de acuerdo a los estudiantes	34
Gráfico 2. Actividades que deben realizarse para motivar el emprendimiento de acuerdo a los estudiantes	35
Gráfico 3. Actividades realizadas por la FUP para motivar el emprendimiento de acuerdo a los docentes	36
Gráfico 4. Actividades a realizar para fomentar el emprendimiento de acuerdo a los docentes	37
Gráfico 5. Actividades desarrolladas para el fomento del emprendimiento de acuerdo a los directivos	38
Gráfico 6. Estrategias para incorporar el Coaching a las actividades realizadas por la Institución Educativa (Estudiantes)	42
Gráfico 7. Elementos del Coaching a incorporar en las estrategias de aprendizaje (Docentes)	43
Gráfico 8. Como incorporar el coaching a una estrategia pedagógica (Docentes)	44
Gráfico 9. Elementos para la incorporación del Coaching a las actividades de emprendimiento (Directivos)	45
Gráfico 10. Estrategias para incorporar el Coaching en las actividades de emprendimiento (Directivos).	46

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO A. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES DE LA FUP EN CUANTO A LAS ESTRATEGIAS DE EMPRENDIMIENTO QUE UTILIZA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	65
ANEXO B. CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES RESPECTO AL COACHING EN LAS ESTRATEGIAS PARA MOTIVAR EL EMPRENDIMIENTO EN LA FUP.	68
ANEXO C. CUESTIONARIO DIRIGIDO A DIRECTIVOS RESPECTO AL COACHING EN LAS ESTRATEGIAS PARA MOTIVAR EL EMPRENDIMIENTO EN LA FUP.	71
ANEXO D. TABULACIÓN ENCUESTA ESTUDIANTES (SPSS, V. 24)	74
ANEXO E. TABULACIÓN ENCUESTA DOCENTES (SPSS, V. 24)	79
ANEXO F. TABULACIÓN ENCUESTA DIRECTIVOS (SPSS, V. 24)	83

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es un tema esencial en la formación de estudiantes en las Instituciones de Educación Superior (IES). Fandiño (2014) plantea que en la década de los 90's se inició en Colombia, en donde, los directivos de las universidades tomaron conciencia de su importancia en la formación de los estudiantes y apoyaron la creación de una cultura emprendedora, a través de políticas e investigaciones y la creación de empresas.

Así, el gobierno colombiano definió una serie de políticas para fortalecer la cultura del emprendimiento con el objetivo de realizar proyectos que impacten a nivel socioeconómico, entre las que se encuentran la Ley 1014 de 2006, por medio de la cual se fomenta el emprendimiento, el Fondo Emprender, el Decreto 934 de 2003, Ley 344 de 1996, Ley 590 de 2000 y la Ley 905 de 2004.

En la Fundación Universitaria de Popayán (FUP), se ha gestionado el emprendimiento a través de la realización de ferias empresariales, que inicialmente estaban desligadas del plan de estudios, posteriormente, se ha ido inculcando el tema en los estudiantes e incorporándolo en los planes de estudio, a través de materias relacionadas con proyectos. De esta forma, se ha tratado de fomentar una cultura de emprendimiento en las diferentes facultades a través de la cual crear competencias emprendedoras.

Así, la FUP se ha esforzado por inculcar el emprendimiento en los estudiantes, no obstante, son pocos los resultados evidentes, lo que indica que las estrategias desarrolladas para fortalecerlo han sido insuficientes, incluso la Institución no dispone de un sistema de información que permita tener certeza de los efectos de estas acciones, para mejorar las falencias presentadas. De esta forma, es necesario evaluar el alcance de las estrategias

implementadas y verificar si a través del Coaching es posible fortalecer una cultura del emprendimiento.

El Coaching ha sido recientemente aplicado en el ámbito educativo, en el que se incluyen aspectos mentales y emocionales, teniendo como propósito desarrollar competencias a través de un acompañamiento multidimensional. De acuerdo a Alonso (2012) este instrumento representa una forma de intervención sistemática de feedback dirigida a mejorar las competencias profesionales, el conocimiento interpersonal y la eficacia personal, aspectos esenciales para fomentar el emprendimiento en las Instituciones Educativas.

De esta forma, a través de la investigación se pretende definir si el Coaching podría contribuir a fortalecer una cultura emprendedora, e igualmente plantear alternativas basadas en esta herramienta para motivar el emprendimiento en los estudiantes, para lo cual, se estudiaron autores que han tratado el tema en la educación y se tendrán en cuenta algunas preguntas de la encuesta realizada a los estudiantes, docentes y directivos de la FUP.

Así, se tiene el siguiente problema de investigación: ¿Qué elementos del Coaching puede utilizar la FUP para fomentar la cultura del emprendimiento?.

Por lo tanto, la investigación es importante porque permite analizar el alcance de las estrategias desarrolladas por la FUP para motivar el emprendimiento en los estudiantes y determinar si en ellas se han utilizado algunos elementos del Coaching para potenciar, empoderar y desarrollar competencias emprendedoras. Igualmente, porque se plantean estrategias basadas en el Coaching que permitan que los estudiantes sean autoconscientes de la importancia de fortalecer la cultura del emprendimiento, identifiquen sus habilidades y desarrollen al máximo su potencial.

Desde la perspectiva social, la elaboración del estudio es importante porque se plantea una estrategia sustentada en el Coaching que conlleva a su fortalecimiento en la Institución Educativa, lo cual, puede crear un ambiente propicio para desarrollar planes que conlleven al mejoramiento de la calidad de vida de la población universitaria.

En lo institucional, el desarrollo de la investigación es relevante porque permite identificar que elementos del Coaching pueden utilizarse para motivar el emprendimiento, con los cuales elaborar planes y proyectos que conlleven a fortalecer una cultura emprendedora.

Del mismo modo, por medio de la incorporación del Coaching como estrategia para fomentar la cultura del emprendimiento, es posible que la Institución empodere a los docentes, para que puedan guiar eficientemente a los estudiantes. Así, el trabajo no solo es esencial para los jóvenes, sino para el cuerpo docente y para la propia universidad, que puede ganar reconocimiento y posicionamiento.

Así mismo, el trabajo es esencial para la profesión contable debido a que a través del Coaching se pueden potenciar las habilidades de las personas para el logro de los objetivos, en este caso, del talento humano del área contable financiera con el fin de preparar información que sea útil y relevante para la alta gerencia en el proceso de toma de decisiones. También porque permite que los contadores se empoderen y puedan lograr un mejor desempeño en el desarrollo de su profesión, y motivar a que lleven a cabo emprendimientos de compañías relacionadas con el desarrollo de su profesión y de otras que contribuyan al desarrollo socioeconómico de la región.

Se plantea entonces como objetivo general realizar un análisis del Coaching como estrategia para motivar el emprendimiento en la Fundación Universitaria de Popayán (FUP), para lo cual, se tienen los siguientes objetivos específicos:

- Caracterizar las estrategias desarrolladas por la FUP para motivar una cultura del emprendimiento en los estudiantes.
- Identificar los elementos del Coaching que estén presentes en las estrategias utilizadas por la FUP para fomentar una cultura del emprendimiento.
- Proponer una estrategia sustentada en el Coaching para motivar el emprendimiento en los estudiantes de la FUP.

1. CAPITULO I: ASPECTOS CONCEPTUALES DEL COACHING

1.1 El Coaching: origen, concepto y elementos básicos

Sobre el origen del Coaching, Ravel (2005) plantea que no es una teoría personal, ni la creación de un grupo de personas, más bien se trata de una conjunción de conocimientos adquiridos a lo largo de la historia del pensamiento respecto al desarrollo del potencial del ser humano, cuyo origen puede ubicarse en la Grecia antigua y en los pensamientos de Sócrates, Platón y Aristóteles.

Al respecto, Caicedo (2013) indica que el origen del Coaching como disciplina puede ubicarse en Grecia, en los planteamientos de Sócrates, para quien no existe el enseñar sino el aprender, lo que la metodología del Coaching propone, así, esta herramienta indica que es posible aprender a través de la realización de preguntas al interlocutor, quien facilita llegar a la respuesta, lo que se conoce como “*Mayéutica*”, que es dar a luz un nuevo conocimiento. Así, el Coachee no aprende del Coach, sino de sí mismo por medio de la motivación de este último, que ayuda a llegar a la respuesta a través de preguntas adecuadas.

A través del arte de la Mayéutica, es posible llegar a la verdad reconociendo que el conocimiento no está en el coach sino en los propios coachees, que deben, estar conscientes de sus limitaciones respecto al conocimiento, en donde, saber que no se sabe nada es el punto de partida para desarrollar un proceso de Coaching eficiente.

Igualmente, son pioneros del Coaching Platón con sus “*diálogos constructivos*”, que invitan a lograr el conocimiento por sí solos, y Aristóteles por medio de las denominadas “*Virtudes*”, que plantean dar lo mejor de sí mismo para el logro de un propósito. Para Dilts

(2004) es precisamente en Grecia donde se hace énfasis en la generación del conocimiento autónomo, razón por la cual, puede ubicarse aquí el inicio de esta disciplina.

Los diálogos de Platón, se consideran como las primeras sesiones de Coaching primitivas, en donde lo más relevante es la trascendencia de las preguntas como instrumento para potenciar las conversaciones (diálogos), a través de las cuales es posible la adquisición de conocimiento, la idea es plantear preguntas poderosas y motivar la escucha activa, que son las herramientas más importantes de un Coach para convertirse en catalizador de un aprendizaje eficiente (Ravel, 2005).

Platón indica que la educación contribuye a la formación del carácter, en donde, lo relevante es que el Coach sea catalizador del autoconocimiento del espíritu, cuerpo, mente, y corazón. El conocimiento de uno mismo es el marco a través del cual se puede lograr un desempeño extraordinario, fuera del aprendizaje formal y técnico, así, el autoconocimiento es el aspecto esencial de todo proceso de Coaching.

Se identifican puntos de convergencia ideológicos entre los planteamientos de Sócrates y Platón como el valor que tienen las conversaciones en el desarrollo del Coaching, en el que se entiende que esta disciplina es más bien un método soportado en las relaciones entre las personas, en este caso, entre el Coach y el Coachee, que conlleva esencialmente al autoaprendizaje.

Los planteamientos realistas de Aristóteles se contraponen a los idealistas de Platón, no obstante, el Coaching contribuye a integrar estas dos filosofías. Aristóteles plantea que el hombre puede llegar a ser lo que desee pasando del ser que es lo dado o primera naturaleza, al deber ser que es donde quiero llegar, que es la segunda naturaleza, para lo cual, es necesario recorrer un camino posible con un propósito en sí mismo, en que la búsqueda de

la felicidad es uno de los motivadores esenciales del hombre que puede utilizarse en el proceso de Coaching. La metodología básica para llegar al deber ser es la acción, en este caso, desarrollar un proceso de autoconocimiento eficiente.

Para Ravel (2005) una de las principales influencias al Coaching se produjo en el siglo XIX con la Filosofía existencialista y la Fenomenología que al mismo tiempo han contribuido a consolidar la Psicología humanista. En donde, el eje central de la disciplina es la existencia individual, así, los seres humanos tienen la capacidad de tomar conciencia y replantear su proyecto de vida, en donde, es esencial la reflexión interna. Así mismo, otro aporte del existencialismo, es que generalmente se hace énfasis en el qué y el cómo y no en el porqué, por lo tanto, el axioma fundamental de la disciplina es explicar el porqué de un fenómeno.

Husserl, creador de la Fenomenología, incorpora el concepto que el conocimiento de la esencia es posible obviando las presunciones, así, el Coaching implica evitar los prejuicios para darle sentido al ser, esto permite lograr una conciencia más pura, así, esta disciplina se aleja de los preconocimientos para lograr que la intuición se manifieste, lo cual, permite concebir a la persona como un todo, conllevando a que otros lo perciban como es, haciendo que el sujeto se encuentre consigo mismo.

Igualmente, de acuerdo a Caicedo (2013) en el Coaching hay una marcada influencia del Constructivismo, corriente de pensamiento desarrollada en el siglo XX, la cual, muestra la realidad como un constructo inventado por quien la observa, debido a que nunca es posible llegar a conocerla como es. Así, al tratar de interpretar un fenómeno, se ordenan datos de acuerdo a la percepción logrando un marco mental o teórico, por lo tanto, la realidad siempre

es algo construido con base en las percepciones y datos empíricos, en consecuencia, la ciencia y el conocimiento únicamente ofrecen una aproximación a la realidad.

Como aporte de la filosofía Constructivista al Coaching, es que concibe el aprendizaje como un proceso dinámico, participativo e interactivo que hace del conocimiento una construcción realizada por la persona que aprende, es decir, se construye el conocimiento de forma activa por medio del lenguaje, en donde, el Coach es un facilitador del proceso de aprendizaje.

A pesar que la primigenia del Coaching puede ubicarse en la Grecia antigua, la estructuración del término, y especialmente de la palabra Coach de acuerdo a Dilts (2004) nació entre los siglos XV y XVI en la ciudad húngara de Kocs, la cual, hacía referencia a un carruaje que en español se denominó coche, posteriormente, en 1830 en la Universidad de Oxford se utilizó el término Coach para hacer referencia a la persona que ayudaba a los estudiantes a prepararse para los exámenes.

En el siglo XX, el término Coaching fue asociado al deporte, en donde, Gallwey en 1938 estructuró una metodología de entrenamiento que se podía aplicar a varias situaciones, especialmente a los negocios, así, sus planteamientos han sido relevantes para desarrollar el Coaching moderno y la forma de aplicarlo en las empresas a través de una concepción personal y ejecutiva (Caicedo, 2013).

Una época importante para el desarrollo del Coaching fue la década de los 80's, en la cual, se realiza una difusión y aplicación masiva, desarrollándose en Latinoamérica el Coaching ontológico, enriquecido por los planteamientos de Echeverría, creador de la ontología del lenguaje, Humberto Maturana y Fernando Flores, cuyos constructos teóricos son útiles para aplicar este instrumento al ambiente empresarial.

En cuanto a su conceptualización, la mayoría de autores plantean que se trata de una conversación entre un supervisor (Coach) y un supervisado (Coachee) para resolver un problema. Para Zeus & Skiffington (2002) es un diálogo entre un tutor (coach) y un pupilo (coachee) o colaborador, en un contexto productivo y orientado a resultados. Así, el Coaching implica ayudar a las personas a que de forma individual accedan a lo que saben, en donde, el Coach es un facilitador u orientador que contribuye a estimular su propio aprendizaje.

Un concepto más estructurado de esta disciplina lo presenta Salazar (2000), para quien es un sistema que incorpora conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición, e implica un estilo de liderazgo, una forma de selección, creación de grupos y entrenamiento que pretende lograr un crecimiento de las competencias individuales y de la sinergia del grupo. Así, el Coaching es una herramienta que implica la utilización de conceptos teóricos que potencian la capacidad individual y la sinergia para lograr la productividad o encontrar la solución a un problema.

La Revista Proyección Empresarial (2019) de la Universidad EAFIT plantea que es una práctica no directiva, en donde el Coach debe conservar una posición neutral, siendo un mentor o consultor para el logro de los objetivos. El Coach es un líder que potencia las capacidades para que los Coachees puedan llegar a la respuesta o encontrar una solución eficiente.

De esta forma, el Coaching presenta beneficios para el Coachee debido a que adquiere capacidades importantes para resolver un problema de forma autónoma, y a su vez mejorar los procesos de retroalimentación, igualmente, mejorar la eficiencia, fomentar el sentido de autocontrol, mejoramiento del clima laboral, y fortalecimiento de la cultura

organizacional. A nivel empresarial, Dilts (2004) plantea que el Coaching contribuye a ayudar a las personas o equipos a lograr el máximo rendimiento y alcanzar el liderazgo, así mismo, Belasco (2001) manifiesta que es una metodología para el logro de la competitividad y el liderazgo.

En cuanto a los elementos del Coaching, Mazzola (2018, p. 46) define los siguientes: “*valores, entrenamiento, disciplina y resultados*”. Los valores son la base esencial, deben discutirse previamente con los Coachees, debido a que representan los estándares sobre los cuales se realizará el proceso, y enseñar a las personas la mejor manera de actuar; el entrenamiento, garantiza el desarrollo de conversaciones reales dirigidas a alcanzar un desempeño eficiente; la disciplina, conlleva al logro de una meta a través de la mejora continua, en donde, el Coach debe establecer las condiciones para lograr un propósito, y los resultados, permiten evaluar el proceso, para mejorar el tiempo de la persona o grupo para resolver un problema.

Para la International Coaching Institute (ICI) (2019) los elementos clave del Coaching son: “*Cambio, Conciencia, Compromiso y Confianza*”. El Cambio hace referencia a efectuar un trueque entre la situación presente por otra deseada, hacia la mejor versión de uno mismo, se enfoca en la transformación generativa y en el desarrollo de las personas. Respecto a la Conciencia, es importante porque conduce al cambio, implica adquirir conocimiento ya sea a través de reflexión, observación e interpretación de lo que se percibe a través de los sentidos, en donde, es posible controlar aquello de lo que se es consciente. El Compromiso, tiene una relación directa con la responsabilidad, con el alto desempeño, cuando se acepta se elige o asume y esto conlleva a desempeñarse de forma eficiente. La

Confianza, representa pequeños pasos de acción, que al final llevan hacia el logro del objetivo, el alcance de estas pequeñas metas genera confianza, para lograr el éxito final.

1.2 Importancia del Coaching

La importancia del Coaching es que contribuye a cambiar la mirada de las personas para la obtención de resultados, transforma la forma de ver el mundo, por lo cual, se cambiarán las acciones y se obtendrán logros, igualmente, contribuye a liberar el potencial e incrementar el desempeño, ayuda a aprender en lugar de enseñar, contribuye a trabajar juntos en un proceso creativo y estimulante para inspirar el potencial personal y profesional, y propicia el liderazgo. En esencia, conlleva a desarrollar la conciencia y la responsabilidad.

Para la Escuela de Formación de Líderes (2017) su importancia radica en que incrementa la capacidad de adaptación, facilita el auto conocimiento, desarrolla el potencial de las personas, mejora el desempeño personal, incrementa la creatividad, conlleva resultados eficientes, mejora la calidad de vida y los vínculos personales.

Para Roberts Dilts (2004) el Coaching es una herramienta de gestión del recurso humano fundamental porque permite ayudar a las personas o equipos de trabajo a rendir al máximo de sus capacidades, aprender, y alcanzar el liderazgo, a través de esta herramienta es posible lograr un ambiente de liderazgo en un entorno específico.

Los resultados del trabajo en equipo dependen directamente del comportamiento de las personas, especialmente de los líderes, que son un referente dentro del grupo, los cuales, influyen en sus compañeros para el logro de objetivos, en donde, puede utilizarse el Coaching como herramienta. Así, es útil para facilitar el aprendizaje, valorar la aportación

de las personas y promover el desarrollo del capital intelectual, así como su participación e implicación.

Es fundamental tener en cuenta al momento de implementar el Coaching de disponer de un ambiente adecuado, para generar confianza y estimular el aprendizaje, haciendo que las personas estén motivadas, proactivas y eficientes. En este sentido, es la herramienta idónea para lograr su máximo potencial, considerando que representa una metodología eficiente para conocerse así mismo y lograr el autoaprendizaje.

En esencia, el Coaching es esencial porque permite el aprendizaje, fomenta el liderazgo y mejora el desempeño. Respecto al liderazgo, es importante anotar que es difícil lograrlo en condiciones normales, razón por la cual, el Coaching se constituye en una herramienta efectiva para descubrir lo que realmente son las personas, potenciar sus fortalezas, contribuir a ser auténticos e influenciar en los demás para el logro de resultados, contribuyendo así a descubrir los puntos fuertes y explotarlos.

De acuerdo a Berenstein (2010), un líder es un coach, que permanentemente motiva a los coachees al aprendizaje, en donde la relación entre ellos se sustenta en tres elementos básicos: “establecer criterios claros, esperar lo mejor de las personas, y predicar con un ejemplo”. El primer requisito permite medir los progresos individuales y los valores en el largo plazo, con los cuales evaluar el avance del proceso de Coaching, el segundo, se sustenta en el reconocimiento de las capacidades de las personas, esperando de ellos su mejor esfuerzo, y el tercero, y tal vez el más relevante para la eficacia del Coaching es la relación personal, a través de la cual, el líder debe encarnar las cualidades que el destinatario admira y que le generan credibilidad.

1.3 Tipos de coaching

Considerando su importancia y ámbito de aplicación, se han desarrollado varios tipos de Coaching, Villalonga (2003) plantea que hay dos tipos, que dependen de la posición del Coachee, sus tareas y responsabilidades, estos son Coaching para el desarrollo del liderazgo, y Coaching para la mejora del desempeño, en el primero, su propósito es trabajar funciones específicas del oficio de dirección para mejorar en ellas con el coachee, en el segundo, se trabaja cualquier tipo de habilidad, por ejemplo la mejora de la organización, el tiempo en las presentaciones del público, trabajo en equipo, gestión de reuniones, etc.

Otras clasificaciones tienen en cuenta la amplitud conceptual del término, y consideran la diferencia que tiene trabajar para el desarrollo de una persona y para un directivo en una empresa, García Allen (2015) indica que esta herramienta puede ser clasificada de acuerdo al contenido, y al método que se emplea, en la primera puede encontrarse al Coaching personal, organizacional y deportivo, y en el segundo, el Ontológico, Sistémico, Inteligencia emocional, Coercitivo, De Programación Neurolingüística (PNL), y Cognitivo.

Para Pablo Buol (2009) el Coaching se clasifica de acuerdo a la metodología empleada, en donde se destacan los Coaching Experto, de acción, y ontológico. En el primero, una persona con ciertas habilidades, conocimientos y experiencias entrena a otras, en el segundo, se entrena a otras personas para que fomenten sus habilidades deportivas, y el tercero, consiste en un aprendizaje transformacional, por medio del cuestionamiento, auto observación, reflexión y acción para lograr ciertos resultados.

De Jong (2013) plantea que el Coaching puede clasificarse dependiendo si está dirigido a un grupo de personas o al cumplimiento de un objetivo en concreto, así se

clasificaría en Personal, De vida, Educativo, Deportivo, Ejecutivo, Organizacional, Familiar, Laboral, Para el liderazgo, De experto, Performance Coaching, Career Coaching, y Skills Coaching. En donde, el Coaching educativo hace referencia al arte de acompañar a aquellas personas que están en desarrollo, creciendo como seres humanos, de una manera efectiva y de bienestar por medio de la conversación y motivando su capacidad de creer en ellos.

Aunque es una estrategia asociada especialmente al contexto empresarial, la metodología del Coaching se ha aplicado al ámbito formativo desarrollándose el *Coaching educativo*. De acuerdo a la International Coach Federation (ICF, 2013), organismo regulador del Coaching profesional a nivel internacional, el uso de esta herramienta ha tenido un impacto positivo para mejorar el liderazgo y el compromiso en las Instituciones de Educación. Al respecto Muñoz y Díaz (2014) plantean que la eficacia metodológica de la disciplina ha permitido en el ámbito educativo facilitar el cambio personal y generar aprendizaje transformacional, esto se logra porque esta herramienta está intrínsecamente vinculada a los procesos formativos.

Así, el Coaching representa una nueva forma de entender el proceso de aprendizaje, el cual, es concebido como el desarrollo de herramientas que favorecen el crecimiento personal y profesional de quienes se esfuerzan proactivamente por lograr el éxito (Terán, 2013). De esta forma, es una metodología apropiada y alineada para la intervención de cuestiones educativas.

Un aspecto esencial del Coaching en el contexto educativo es que permite el desarrollo de competencias, a través de las cuales identificar, categorizar, adquirir y desarrollar habilidades transversales en los estudiantes, igualmente, fomenta el desarrollo personal ayudando a aumentar su potencial y a lograr una vida privada y social exitosa.

2. CAPITULO II: EL COACHING EN LA EDUCACIÓN

2.1 El Coaching educativo

Es una rama del Coaching que se ha desarrollado especialmente para mejorar aspectos fundamentales del sistema educativo, también denominada Coaching académico, Coaching escolar o Coaching educacional. De acuerdo a Suggett (2006) se aplica para la resolución de conflictos, mejorar el rendimiento, apoyar a los estudiantes, gestionar su comportamiento, planificar la integración de las TIC, estructurar el liderazgo, desarrollar y organizar equipos de trabajo entre docentes y estudiantes, etc. Siendo aplicable, de acuerdo a Malagón (2011) a cualquier ámbito social (enseñanza, educación y familia) y a contextos diversos, ya sean formales como la escuela, no formales como un club deportivo, o informales como la familia y el vecindario.

En cuanto a su definición, se han desarrollado gran cantidad de conceptos relacionados con su contribución al aprendizaje, lo que resalta la relación entre esta disciplina y las cuestiones educativas, así, se presenta un nexo importante entre el Coaching y la educación, especialmente por su convergencia en aspectos pedagógicos, filosóficos y psicológicos.

De acuerdo a Bou (2013) el Coaching educativo aporta un grano de arena para una mejor sociedad por medio de la calidad del sistema educativo, incidiendo en los niveles universitario y no universitario, y especialmente en sus actores, ya sean docentes, estudiantes, directivos, y padres de familia.

Para Terán Figueroa (2013) el Coaching aplicado a una Institución Educativa, se concibe como un instrumento de capacitación, motivación y desarrollo de habilidades de los docentes, considerando los actores que hacen parte de su entorno, y en función del cumplimiento de los objetivos y necesidades de la entidad para lograr una transformación social.

Van Nieuwerburgh (2012) plantea que el Coaching en la educación tiene como objetivo motivar un cambio en el aprendizaje a través del establecimiento del rapport (sintonía psicológica y emocional), confianza, escuchar para significar, preguntar para entender, actuar, relacionar y aprender rápidamente, desarrollar la confidencialidad y celebrar los éxitos.

Salazar y Molano (2003) argumentan que es un proceso en el que se acompaña a un individuo o un grupo para ayudarlos a profundizar el conocimiento de sí y guiarlos en el desarrollo de nuevas acciones para mejorar su desempeño personal y profesional para lograr óptimos resultados.

Así, el Coaching educativo es un proceso integral que contribuye a mejorar varios aspectos de la vida, representando un instrumento de ayuda para que las personas o grupos logren el mejor rendimiento en la realización de sus actividades educativas, es así un tipo de Coaching que presenta las características genéricas de la disciplina, y en el que se emplean técnicas y supuestos metodológicos del Coaching personal, cuyos destinatarios son los diferentes actores del ámbito pedagógico.

De acuerdo a Suggett (2006) esta disciplina es aplicable a todos los agentes del sistema educativo, como docentes, personal asistente, estudiantes, padres, directivos, equipos pedagógicos, grupos de estudiantes y/o docentes, entre otros, los cuales tienen un

rol y un conjunto de objetivos que pueden trabajarse a través del Coaching, lo que implica que el Coach debe asumir diferentes posturas dependiendo del agente al cual se dirige. Así, el objetivo principal del Coaching educativo es transmitir, enseñar o guiar a los pilares básicos de la educación como son los formadores o docentes, estudiantes y padres de familia que en este caso son los Coachees, lo que sugiere emplear una serie de técnicas y competencias que el Coach debe manejar de forma eficiente.

Wildflower y Brennan (2011) indican que el Coaching educativo se aplica especialmente al personal directivo, a los docentes, y estudiantes. Los directivos emplean esta herramienta para la estructuración de competencias claves, para su desarrollo profesional y el de sus equipos de trabajo. Se aplica para relacionarse, comunicarse, y ayudar a otros para que se apropien de su vida, y para liderar el compromiso y lograr una mayor satisfacción del personal a su cargo. Así, el Coaching permite a los directivos como coachees desarrollar competencias de liderazgo directivo que incidan en el trabajo de otros para lograr un mejor ambiente escolar.

Al respecto, Hué (2012) plantea que el Coaching permite a los directivos reforzar diferentes tipos de competencias como el autoconocimiento, la autoestima, el control emocional, la motivación, el conocimiento de otros, su valoración, y el liderazgo que sintetiza las competencias anteriores.

El Coaching educativo aplicado al personal docente representa una de las estrategias más innovadoras para lograr la efectividad del profesorado. Para Moreno (2014) puede ser una herramienta para enriquecer la práctica didáctica, contribuir al desempeño docente en el trabajo de aula, lograr el balance entre la vida personal y laboral, alcanzar el crecimiento

personal, mejorar sus competencias, conductas, habilidades y actitudes para una mejor calidad de vida y aumentar la satisfacción con la práctica profesional.

Un rol importante de los profesores es el de Docente – Coach a través del cual orientar a los estudiantes para lograr un mejor aprendizaje, estructurar estrategias pedagógicas eficientes, mejorar la interacción con los estudiantes, y desarrollar un trabajo de aula motivador. Así, a través de la formación docente por medio del Coaching se contribuye a la transformación social, por medio de la formación de un recurso humano integral que obtenga excelentes resultados en materia de calidad e innovación educativa, para esto, el docente – coach debe establecer altos niveles de confianza, demostrar honestidad, respeto, honestidad, franqueza, motivación y apertura de mente.

El Coaching educativo con los estudiantes es una de las aplicaciones más desarrolladas de la disciplina, debido a la adopción de esta metodología como proceso de enseñanza – aprendizaje, en donde, es un instrumento que aporta al rendimiento y a la competitividad escolar, esencial para el logro del éxito académico, siendo un buen método para dotar a los estudiantes de las herramientas suficientes para enfrentar el proceso académico y resolver problemas presentados en su cotidianidad.

Casado (2010) plantea que con la utilización de esta herramienta se pretende que los estudiantes sean responsables de su vida personal y académica, cambien de actitud para ser más proactivos, y sean conscientes de la forma como gestionan su tiempo, y de la manera de alcanzar sus metas, especialmente las académicas. A través del Coaching se amplía el vínculo formativo tradicional en el proceso de enseñanza – aprendizaje soportado en la confianza mutua, que hace que la individualidad y personalidad de cada estudiante sea respetada y valorada.

Uno de los aportes fundamentales del Coaching educativo a los estudiantes es que contribuye al desarrollo de competencias, de acuerdo a Mayor y Rodríguez (2014) éstas son comportamientos que algunos dominan mejor que otros y que son eficaces en una situación específica, en este sentido, a través de la aplicación de esta metodología se favorece el enfoque por competencias dado que se concibe a la persona como ser complejo, surgiendo la necesidad de ofrecer una formación integral que exceda lo académico.

2.2 El Coaching educativo y el emprendimiento

El Coaching es una herramienta que ha permitido el acompañamiento a través de la escucha y la comunicación verbal promoviendo así la autorreflexión y el autoconocimiento, lo que hace que los Coachees den lo mejor de si facilitando el logro de metas y el desarrollo personal y profesional de las personas, por lo cual, ha sido aplicado ampliamente al ámbito educativo como una alternativa importante para mejorar los procesos de enseñanza en comparación a los modelos tradicionales.

Así, el Coaching educativo es una manera de apoyo a la implementación educativa para el desarrollo de nuevas prácticas de enseñanza, siendo a su vez una herramienta que permite a los estudiantes mejorar su rendimiento escolar, y a los docentes utilizar procedimientos de evaluación orientados a aprender a aprender, es decir, que permita a los jóvenes reflexionar sobre el qué y el cómo estudiar. De esa forma, el Coaching educativo se entiende como un proceso de acompañamiento bien sea a estudiantes y/o docentes para el logro de un objetivo institucional, como en este caso fortalecer una cultura emprendedora.

Considerando la importancia del Coaching en el contexto educativo y su influencia en el emprendimiento se desarrolla el presente capítulo, en el cual, se estudia inicialmente el emprendimiento, conceptualización y teorías principales, qué son y en qué consisten las competencias emprendedoras, y como el Coaching educativo contribuye el desarrollo de este tipo de competencias, siendo una herramienta idónea para fortalecer una cultura emprendedora en cualquier tipo de institución educativa.

2.2.1 El emprendimiento: Conceptualización y teorías principales

El emprendimiento es un concepto ligado a la historia humana, debido a que ha permitido superar diferentes problemáticas sociales. Al respecto, Fandiño (2014, p. 35) plantea que este término proviene del francés *entrepreneur* que hace referencia a la capacidad de una persona para hacer un esfuerzo adicional y lograr un objetivo o meta. En general, se puede establecer que un emprendedor es flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo, innovador y dirigido al crecimiento.

Fernández & Cubeiro (1996) consideran que el emprendimiento es una característica psicológica de los seres humanos, *“es una habilidad o atributo personal de la conducta de un sujeto que puede definirse como característica de su comportamiento y bajo la cual, el comportamiento orientado a la tarea puede clasificarse de forma lógica y fiable”*.

Así, el emprendimiento puede considerarse como una actitud propia de cada persona que le da capacidad y motivación para iniciar nuevos proyectos que produzcan un beneficio, tanto para si como para la sociedad. Esto le permite avanzar, por medio de la perseverancia

y el sacrificio utilizando como instrumento la innovación, con la cual, lograr las metas y objetivos.

Respecto a las Teorías sobre el emprendimiento, de acuerdo a Montoya (2016) se destacan la concepción clásica y la moderna, en la primera, su eje central es la innovación pues a partir de ella los emprendedores pueden lograr cambios importantes en el mercado, lo que se conoce como “destrucción creativa”, a través de la cual, se rompe con el equilibrio para lograr progreso económico.

De acuerdo a Lowe y Marriot (2006) en este planteamiento la innovación brinda oportunidades que pueden ser explotadas, siendo elementos claves de la misma la creatividad, la capacidad emprendedora para la comercialización de la idea, la administración de procesos, los recursos, la motivación y la ambición. Así, un emprendedor es un innovador que descubre las oportunidades ocultas en un mercado.

Álvarez, Barnes y Young (2010) indican que las oportunidades son identificadas únicamente por aquel que sabe aprovecharlas, de esta forma, los emprendedores tienen una forma de ver la realidad que los distingue del resto de personas. En donde, las oportunidades son seleccionadas, validadas y revisadas a través de un proceso cognitivo que sólo el emprendedor puede desarrollar de manera eficiente. Así, en ciertas ocasiones las oportunidades son creadas siendo relevante en este proceso la innovación.

Eckhardt y Shane (2010) plantean que además de la innovación un emprendedor debe de disponer de herramientas para tomar decisiones, elaborar un plan, fijar metas, analizar el ambiente y disponer de información, e igualmente debe ser auto eficaz, propender al riesgo, y tener un alto nivel de tolerancia.

Respecto a las características del emprendedor, Knight (2009) indica que la capacidad para superar la incertidumbre del riesgo y salir con éxito es la principal, este autor sostiene que todas las personas tienen la misma aptitud para desarrollar un emprendimiento y que lo único que las distingue es la capacidad de someterse al riesgo.

Por otra parte, la concepción moderna se orienta a los procesos, así, el emprendimiento se entiende como un proceso que se desarrolla en varias etapas, diferentes para la empresa y el emprendedor. Para la primera, se consideran las fases de gestación, nacimiento y persistencia, y para el segundo, Intención de emprender, Gestión del proyecto, Puesta en marcha y Consolidación del negocio (Montoya, 2016). De esta forma, un emprendimiento se considera como un fenómeno desarrollado por personas, que presentan necesidades, intereses y características específicas que deben considerarse en el proceso.

Kantis (2013) argumenta que el emprendimiento es un proceso representado por un enfoque sistémico que permite el desarrollo de diversas etapas, en las que ocurren una serie de eventos diferentes. En donde, los factores que influyen son: Condiciones sociales y económicas, Cultura y sistema educativo, Estructura y dinámica productiva, Aspectos personales, Redes del emprendedor, Mercado de factores, y Regulaciones políticas.

2.2.2 Competencia emprendedora

El emprendimiento es una competencia, así la formación debe centrarse en el desarrollo de su capacidad de emprender, modelo formativo que va en armonía con la realidad actual escasa de empleo y requerida de iniciativas ocupacionales, surgiendo el concepto de “competencia emprendedora”.

Este término, implica la capacidad de iniciativa y creatividad, que se refiere no solo a disponer de conocimientos y habilidades, concebidos como suficientes en los procesos de aprendizaje profesionales, sino que hace referencia además a la independencia y al capital creativo del emprendedor.

Formar para la competencia del emprendimiento implica superar la mera definición de desempeño, haciendo que se generen proyectos, y se desarrollen innovadoras ideas de negocios.

Las competencias, de acuerdo a Delors (1996) pueden ser cognitivas, comportamentales y esenciales. Las Cognitivas o del saber corresponden a la adquisición y apropiación de los conocimientos propios. En donde, el procesamiento de la información externa y las capacidades de construcción del conocimiento están relacionadas con las habilidades para reelaborar el conocimiento, fundamentales para el desarrollo de la inteligencia abierta y dispuesta a la recreación del saber adquirido.

A su vez, las competencias del Hacer o experimentales se refieren al saber hacer y recopila las estrategias que constituyen el ordenamiento y la logística de los conocimientos teóricos para ser llevados a la acción práctica. Para el funcionamiento de estas destrezas, es necesario disponer de competencias cognitivas, lo que significa una relación directa entre los aprendizajes mentales que se han realizado con anticipación y la competencia de ejecución (Delors, 1996).

Las competencias del Saber Ser, permiten la articulación de diferentes contenidos que tienen que ver con lo afectivo- emocional, el autocontrol y el autoconocimiento. Se refieren a la construcción y al gobierno de la identidad personal, la conciencia y el ejercicio de las dimensiones emocionales y actitudinales en el desarrollo de una actividad. En

definitiva, es la conciencia de las propias fortalezas y debilidades en permanente proceso de redefinición (Delors, 1996).

En este sentido, todo emprendedor debe tener competencias relacionadas con el Saber, el Hacer, y el Saber Ser, fundamentales no solo para identificar o crear una oportunidad que le ofrezca el mercado, sino para llevarla a cabo y lograr el éxito.

2.2.3 Coaching educativo y desarrollo de competencias emprendedoras

El Coaching educativo está vinculado al desarrollo de competencias, y especialmente a las relacionadas con el emprendimiento, de acuerdo a Linares (2015) un objetivo esencial del Coaching es desarrollar competencias, en lo relacionado con la forma de pensar, de actuar, sentir y de relacionarse que hacen posible el desarrollo exitoso en cualquier contexto, igualmente, pueden abordarse ámbitos y/o áreas de desarrollando específicas, como es el caso del emprendimiento.

Nava y Mena (2012) plantean que el Coaching trabaja esencialmente en el dominio del Saber – ser, Saber – aprender, Saber – hacer y Saber – convivir, esenciales para el emprendedor. En el caso del coaching educativo, contribuye al desarrollo de competencias emprendedoras relacionadas con la Autoconfianza, que es la capacidad de creer en sí mismo, y conseguir metas personales; Tolerancia a la frustración, que es la capacidad de persistir en la conducta orientada a lograr un resultado; Asunción a riesgos, que le permite enfrentarse a situaciones de incertidumbre y riesgo potencial; Orientación al logro, que es la persistencia para lograr metas y objetivos; Expectativa de control, que es la capacidad de

responsabilizarse por sus acciones, y Orientación comercial, que es la capacidad de comunicación y de información para el logro de objetivos.

McClelland (1987), citado por Quintero (2007), indica que el emprendimiento está relacionado con la Inteligencia Socio-emocional y considera variables de motivación, en su Teoría de las Necesidades define que la motivación responde a tres necesidades principales, 1) de logro, 2) de poder y 3) de afiliación, a partir de las cuales, es posible establecer las competencias emprendedoras distribuidas en tres grupos, que son los siguientes: I. Competencias de realización: 1. búsqueda de oportunidades e iniciativa, 2. persistencia, 3. cumplimiento de los compromisos, 4. exigencia de calidad y eficiencia, 5. asunción de riesgos calculados; II. Competencias de planificación: 6. fijación de objetivos, 7. búsqueda de información, 8. planificación y seguimientos sistemáticos; III. Competencias de poder: 9. persuasión y contactos.

En este sentido, de acuerdo a Quintero (2007), el Coaching educativo permite el desarrollo de competencias de realización, de planificación y de poder, necesarias para motivar el emprendimiento.

Así, el desarrollo de competencias emprendedoras requiere entonces de métodos activos que motiven a los estudiantes la creatividad e innovación como el Coaching educativo, en donde, la competencia y actitud de emprendimiento se construya a través de experiencias prácticas, y de una enseñanza integral en todas las asignaturas.

Ramírez (2014) plantea que la educación en emprendimiento debe centrarse en los emprendedores y en los intraemprendedores, debido a que la mayor parte de estudiantes aplican sus aptitudes en empresas o en instituciones públicas. Así, la estrategia de educación en emprendimiento debe ir más allá de la formación de los docentes y de los centros de

educación, y trascender al entorno empresarial y a la sociedad. Un modelo de formación de emprendedores debe basarse en competencias más que en el conocimiento técnico privilegiando en este caso el liderazgo, innovación, creatividad, trabajo en equipo, iniciativa, comunicación y capacidad de trabajo, lo cual puede lograrse a través del Coaching educativo.

3. CAPITULO III. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

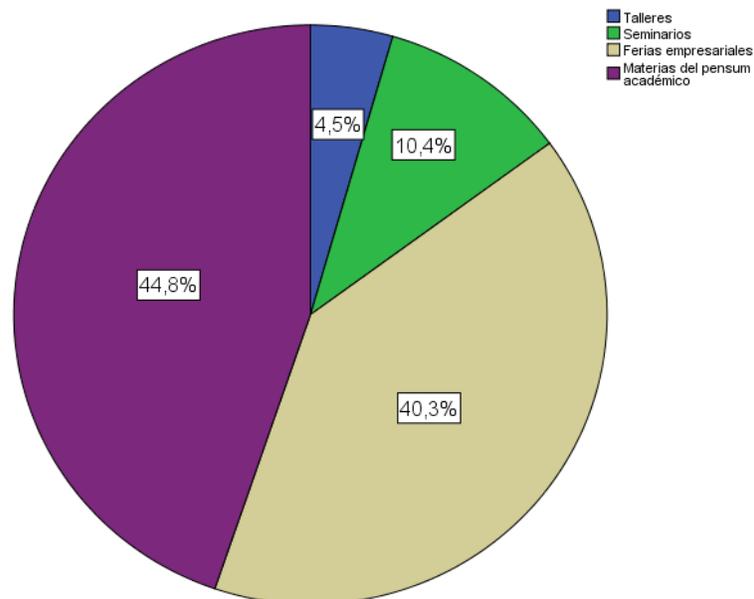
3.1 Análisis de resultados

Para efectuar el análisis de la influencia del Coaching se quiso conocer la percepción de los estudiantes, docentes y directivos de la Institución Educativa que permitiera identificar la forma como se gestiona el emprendimiento, analizar las estrategias que implementa la FUP para la consolidación de una cultura emprendedora e identificar si se utilizan algunos elementos del Coaching para el fortalecimiento de la misma.

Se aplicó entonces un cuestionario estructurado a una muestra de 67 estudiantes y 59 docentes y directivos de la Institución con el propósito de identificar las estrategias de emprendimiento desarrolladas por la Fundación Universitaria de Popayán (FUP) y para establecer como a través del Coaching sería posible estructurar una cultura del emprendimiento.

Una de las preguntas realizadas está relacionada con las actividades que realiza la Institución para motivar el emprendimiento, en donde, se tiene que el 44,8% de estudiantes definieron como la actividad principal las materias dentro del pensum académico, el 40,3% la realización de Ferias empresariales, y el 10,4% los seminarios, estrategias que representan el 95,5% del total (Ver Gráfico 1).

Los estudiantes se sienten en su mayoría “Satisfechos” con el desarrollo de estas actividades y consideran que contribuyen a estructurar una cultura del emprendimiento, así, el 58,2% las califica como “Buenas”, el 25,4% “Muy Buenas”, y el 9% “Regulares” para un nivel de satisfacción del 83,6%.

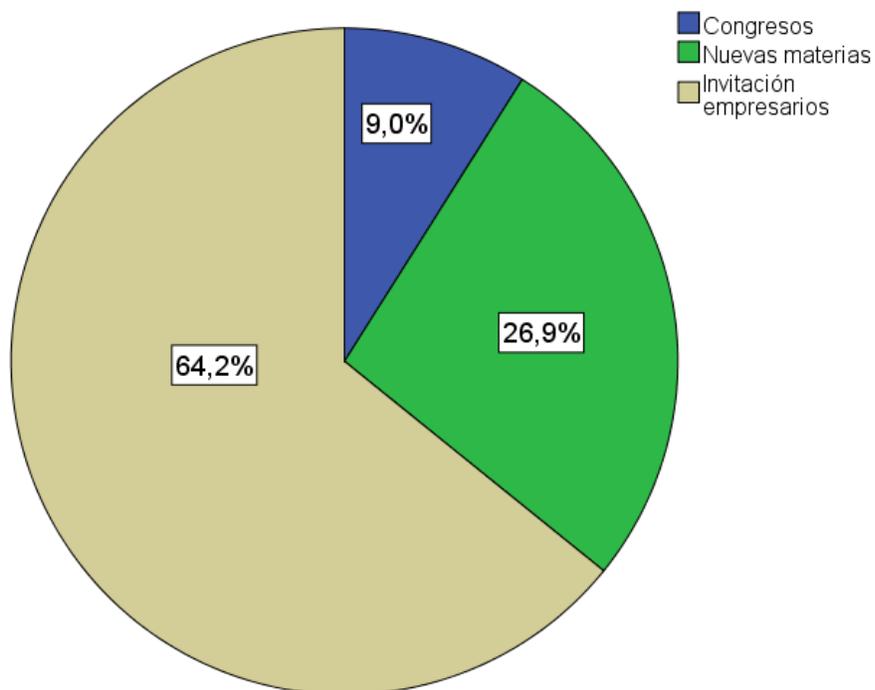
Gráfico 1. Actividades para motivar el emprendimiento de acuerdo a los estudiantes

Fuente: Presente estudio, 2019.

Igualmente, los estudiantes estiman que deben incluirse para fomentar una cultura emprendedora invitaciones a empresarios (64,2%), incorporar nuevas materias relacionadas con este tema (26,9%), y efectuar congresos u ofrecer la posibilidad de asistir a este tipo de eventos (9%) (Ver Gráfico 2).

La encuesta se aplicó a estudiantes de Contaduría Pública, Administración de Empresas, Administración de empresas agropecuarias, Derecho, Comunicación social e Ingeniería de Sistemas, y a los docentes de la Facultad de Ciencias económicas y administrativas de la FUP.

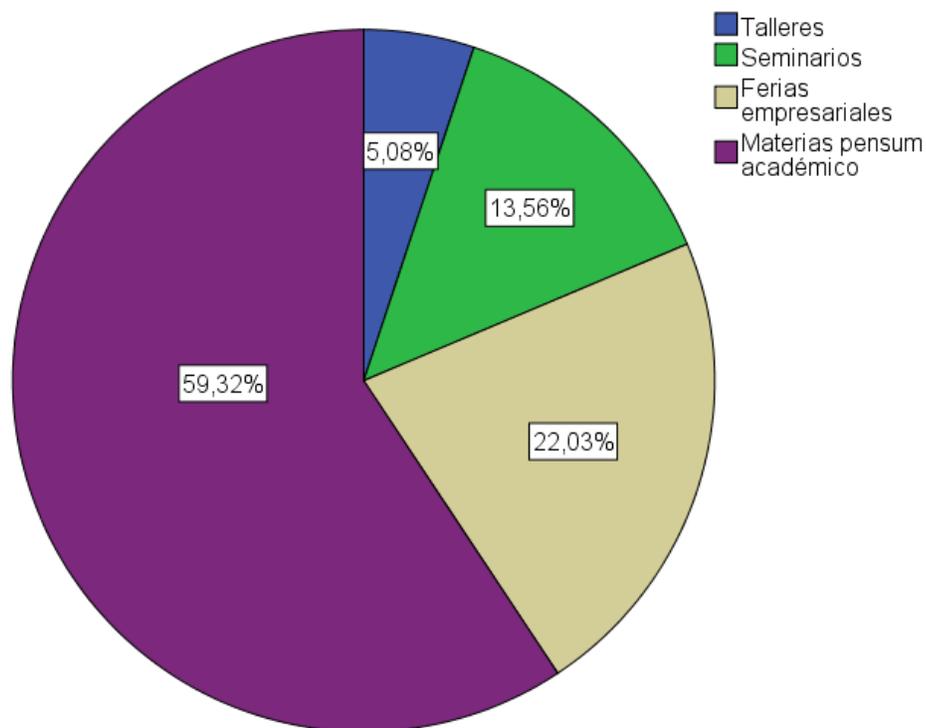
Gráfico 2. Actividades que deben realizarse para motivar el emprendimiento de acuerdo a los estudiantes



Fuente: Presente estudio, 2019.

Por otra parte, los docentes consideran que la Institución Educativa desarrolla actividades para motivar el emprendimiento (76,3%), las cuales, están relacionadas principalmente con Materias del pensum académico (59,3%), Ferias empresariales (22%), y Seminarios (13,6%) (Ver Gráfico 3). La satisfacción con la realización de las mismas es de 91,5%, dado que, la mayoría las consideran “Muy Buenas” (76,3%), “Buenas” (15,3%), y “Regulares” (8,5%).

Gráfico 3. Actividades realizadas por la FUP para motivar el emprendimiento de acuerdo a los docentes



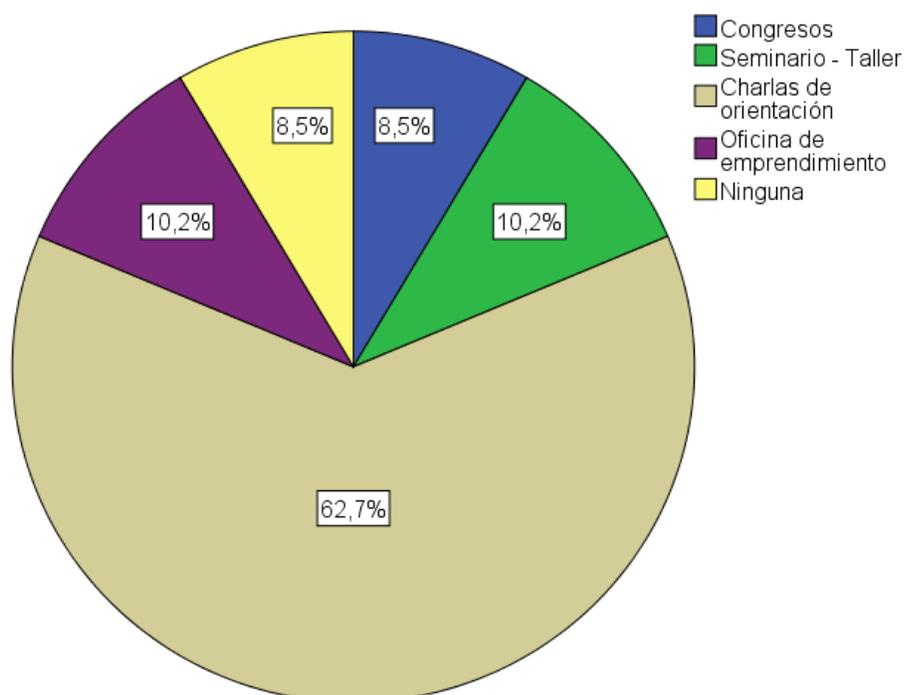
Fuente: Presente estudio, 2019.

En lo que tiene que ver con las asignaturas del pensum académico que son relevantes para estimular el emprendimiento, los docentes estiman que Teoría de la inversión (40,7%), Formulación y evaluación de proyectos (32,2%), y Gerencia financiera (11,9%) son las más relevantes, sin embargo, se deberían incorporar a los programas que ofrece la Institución Educativa otras relacionadas con Planes de negocios (71,2%), Financiación de empresas (10,2%), y creación de empresas (8,5%).

Respecto a las actividades que deberían incluirse en la formación para el emprendimiento, los docentes creen que sería importante la realización de Charlas de

orientación (62,7%), Seminarios – Taller (10,2%), y la creación de una oficina dedicada a asesorar a los estudiantes que quieran crear su propia empresa (10,2%) (Ver Gráfico 4)

Gráfico 4. Actividades a realizar para fomentar el emprendimiento de acuerdo a los docentes



Fuente: Presente estudio, 2019.

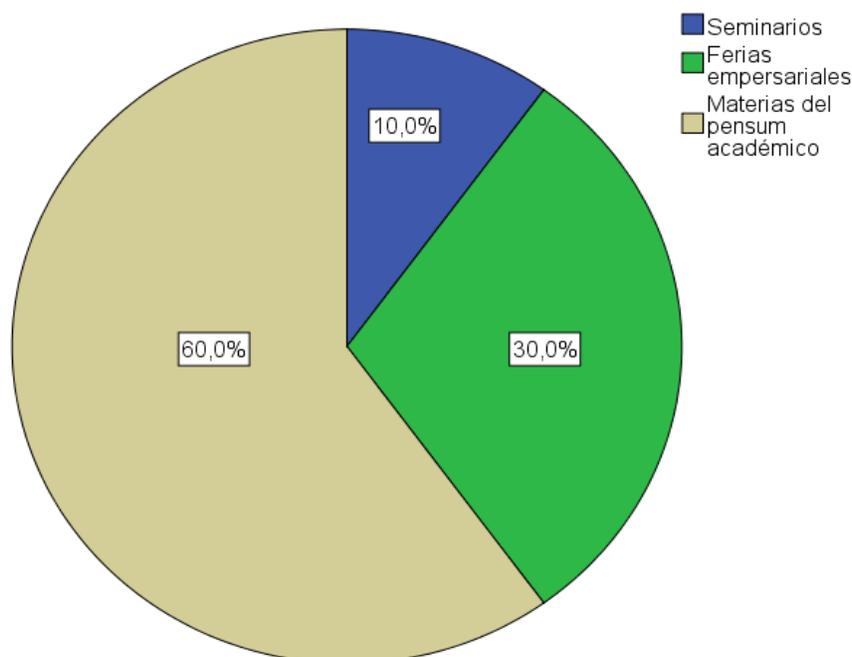
Los Directivos estiman que la Institución Educativa dispone de una política para estimular el emprendimiento (80%), y que no se requiere replantear la actual filosofía institucional que busca contribuir a la formación integral de personas que comprometan sus esfuerzos en el desarrollo sostenible de la región y del país, dado que contribuye a estructurar una cultura emprendedora (80%). Al respecto, es importante anotar que la FUP dispone de políticas y programas para motivar el emprendimiento dada la alta demanda de ideas y proyectos de negocio que surgen al interior de la misma, como la Política para motivar la

creación de unidades de negocio y el Programa de Emprendimiento – FUP gestionado por la Unidad de Emprendimiento que inicio actividades a partir de Septiembre de 2017.

Según el 40% de directivos, se ha desarrollado una adecuada cultura de emprendimiento debido a que los programas educativos están diseñados para propiciarla, el 30% considera que se debe a la realización de actividades extracurriculares, y el 10% a los planes de estudio.

Igualmente, estiman que la Institución ha realizado actividades para fomentar el emprendimiento como resultado de su filosofía institucional (80%), las cuales, se han visto reflejadas en Materias del pensum académico (60%), Ferias empresariales (30%), y Seminarios (10%) (Ver Gráfico 5).

Gráfico 5. Actividades desarrolladas para el fomento del emprendimiento de acuerdo a los directivos



Fuente: Presente estudio, 2019.

Las actividades desarrolladas, de acuerdo a los directivos, facilitan el cumplimiento de las metas de emprendimiento (80%), principalmente por las asignaturas que se han incluido en los planes de estudio de los diferentes programas, especialmente en lo que respecta a Formulación y evaluación de proyectos (80%), Teoría de la inversión (10%), y Gerencia financiera (10%). No obstante, sería importante la realización de actividades que motiven el carácter emprendedor de los estudiantes como Charlas de orientación (70%), Seminarios – Taller (20%), y la creación de una oficina especializada en este tema que garantice asesoría permanente a los emprendedores.

Finalmente, el 60% de directivos considera que se ha medido la eficiencia de las estrategias implementadas para fomentar una cultura emprendedora, especialmente a través de indicadores de gestión como cantidad de actividades programadas respecto a las realizadas y número de asistentes respecto a los asistentes esperados, los cuales, permiten evaluar el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo. Sin embargo, el 40% considera que estas evaluaciones son insuficientes.

De acuerdo a la opinión de estudiantes, docentes y directivos la FUP utiliza como estrategia para la motivación de una cultura emprendedora la realización de actividades académicas como la incorporación de materias al pensum, la realización de ferias empresariales, y seminarios. A esto se suma el desarrollo de actividades con empresas como la realización de pasantías, prácticas y visitas técnicas.

A nivel Institucional, la cultura del emprendimiento debe ser el resultado de una eficiente gestión directiva, académica, de la comunidad, administrativa y financiera que ofrezcan una adecuada combinación de actividades, recursos, estrategias e instrumentos que

contribuyan al fortalecimiento de actitudes emprendedoras de los miembros de la comunidad educativa.

En cuanto a la gestión directiva representa el conjunto de procesos que dirigen a la Institución Educativa hacia el logro de los objetivos propuestos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), entre los cuales está la creación y consolidación de una cultura del emprendimiento. En la FUP, se evidencia una gestión directiva encaminada a la dinamización de este tipo de cultura, considerando que existe una política al respecto, y que los programas educativos están dirigidos a propiciar el emprendimiento. Igualmente, la filosofía institucional está orientada a motivar esta cultura en los estudiantes, empleando como estrategias la realización de actividades académicas, a través de las cuales cumplir con las metas de emprendimiento propuestas.

La gestión académica ha sido el pilar del emprendimiento en la FUP, debido a que se ha centrado en la formación de competencias básicas y ciudadanas de los estudiantes que permitan alinear los programas académicos, estrategias y procesos hacia el desarrollo de actitudes emprendedoras a través de la introducción de materias al pensum, ferias empresariales y seminarios, de tal forma que se atienda a los intereses, necesidades, y expectativas del entorno.

Por medio de las actividades institucionales, especialmente materias del pensum y ferias empresariales se pretende interrelacionar conceptos, principios, valores, ideas y formas de ser y de hacer para que los estudiantes dispongan de los elementos necesarios para llevar a cabo su emprendimiento. Así mismo, ofrecer un espacio para el desarrollo de competencias y actitudes emprendedoras.

En la estructuración de una cultura del emprendimiento en la FUP se ha considerado la Gestión de la comunidad, en lo relacionado con la generación de alianzas y convenios con empresas que apoyen una cultura del emprendimiento y el cumplimiento de los objetivos de la Institución y soporte a los procesos, lo que se ha materializado en la realización de pasantías y prácticas empresariales. Sin embargo, no se evalúa, el alcance de las estrategias para motivar una cultura del emprendimiento, y el impacto que tengan en la comunidad las ideas y proyectos desarrollados. Una forma de evaluar el alcance de las estrategias implementadas por la Institución Educativa es definir la influencia en los estudiantes para crear su empresa, en este caso, el 16,4% iniciaron su emprendimiento posterior al comienzo de sus estudios universitarios, y el 26,9% ha pensado en iniciar con un emprendimiento, así, el 43,3% de jóvenes encuestados ha sido motivado por la FUP para crear su empresa lo que muestra el alcance de las estrategias implementadas por la Institución Educativa.

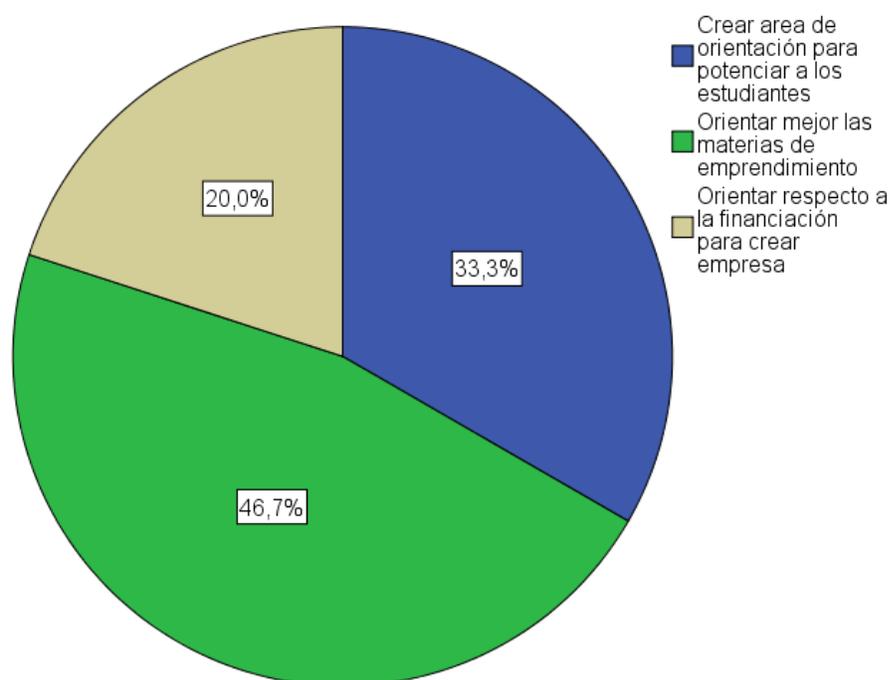
Respecto a la gestión administrativa y financiera, la Institución invierte en actividades para motivar una actitud emprendedora, innovadora y creativa por parte de sus estudiantes, igualmente, en la formación personal y profesional de su talento humano que contribuyan de manera estratégica a la formación de actitudes de emprendimiento para colocar en acción el proyecto educativo.

En cuanto al Coaching, el 33,3% de estudiantes que conocen esta metodología indican que se aplica a través de la orientación para crear y administrar empresas, y en la consultoría para la creación de unidades de emprendimiento (20%), mientras que, el 46,7% dice que no es aplicado en el desarrollo de estas actividades.

Respecto a las sugerencias para incorporarlo, los estudiantes que lo conocen plantean que sería necesario orientar de una mejor forma las materias relacionadas con el

emprendimiento (46,7%), crear un área de orientación que permita aprovechar las potencialidades de los jóvenes (33,3%), y brindar orientaciones para lograr financiación para el montaje de una empresa (Ver Gráfico 6).

Gráfico 6. Estrategias para incorporar el Coaching a las actividades realizadas por la Institución Educativa (Estudiantes)

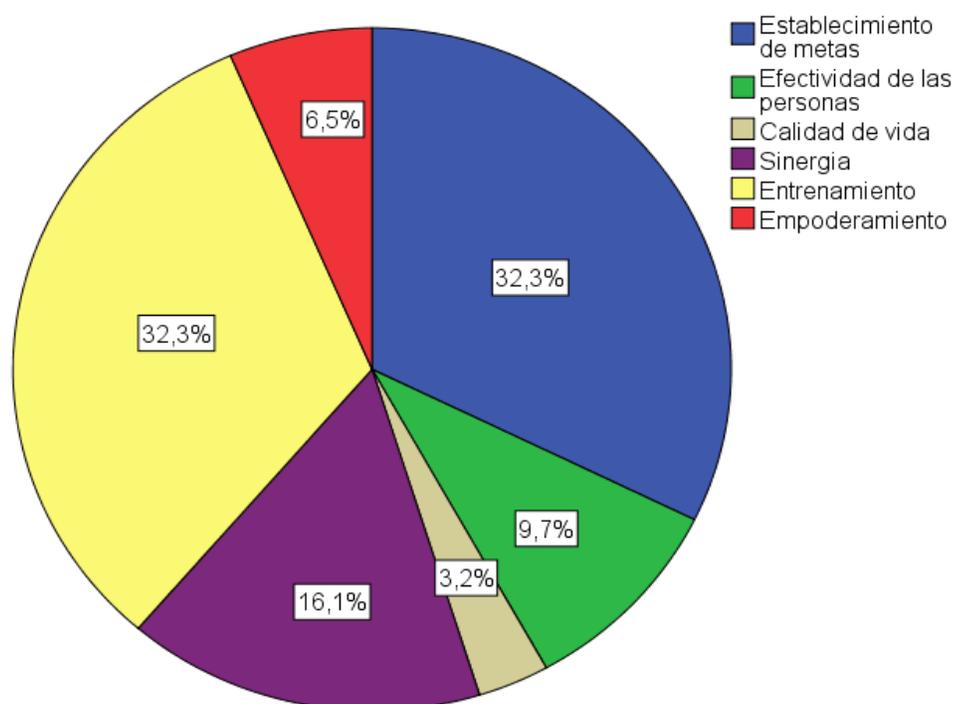


Fuente: Presente estudio, 2019.

Los docentes en su mayoría conocen acerca de este tema (52,5%), e identifican una serie de elementos para incorporarlo en las estrategias de aprendizaje que conllevan al emprendimiento, entre los que se encuentran la realización de actividades de entrenamiento (32,3%), establecimiento de metas (32,3%) y sinergia (16,1%). Aquí, el entrenamiento

consiste en dar orientación para potenciar las habilidades de los estudiantes con el propósito que sean capaces de crear una empresa (Ver Gráfico 7).

Gráfico 7. Elementos del Coaching a incorporar en las estrategias de aprendizaje (Docentes)



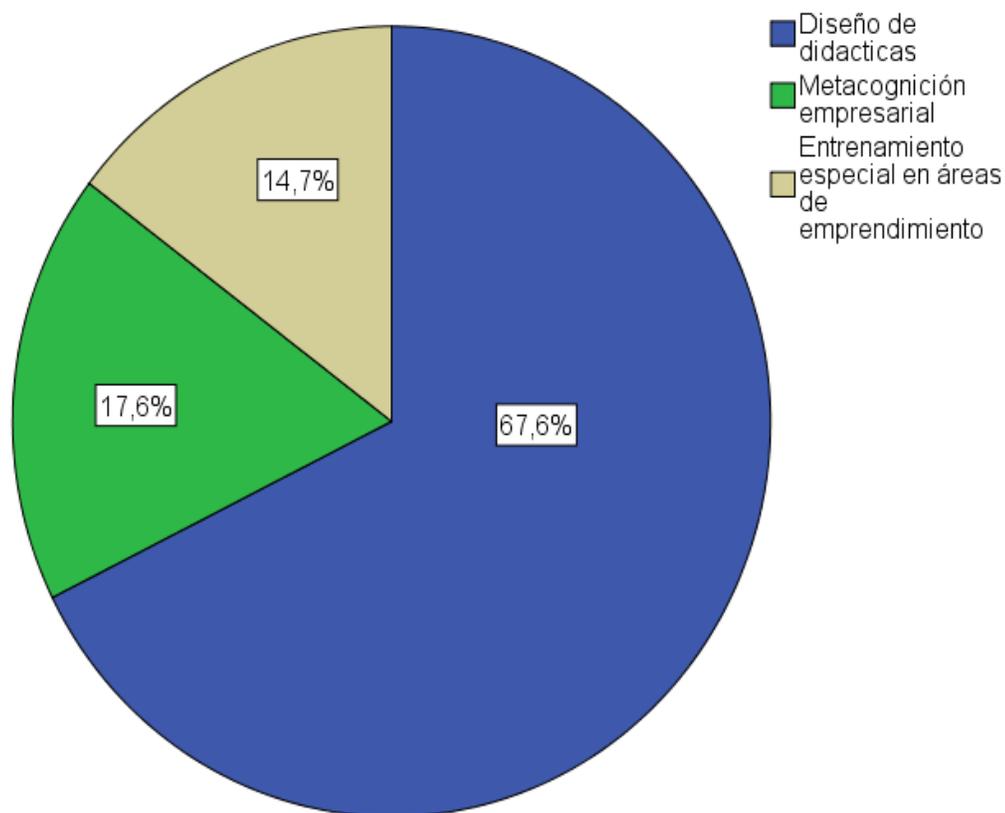
Fuente: Presente estudio, 2019.

De los docentes que conocen el Coaching, el 61,3% considera que, si es aplicado en las actividades de emprendimiento, a través de la potenciación de las habilidades de los estudiantes (47,1%), y en la orientación para crear empresa (17,6%), mientras que, el 35,3% estima que no es la mejor herramienta para la estructuración de una cultura emprendedora.

Para incorporarlo a una estrategia pedagógica, los docentes que conocen del tema, anotan que puede efectuarse por medio de didácticas de entrenamiento dirigidas a emprender (67,6%), de la metacognición empresarial (17,6%), y de un entrenamiento especial

desarrollado en las asignaturas relacionadas con el emprendimiento (14,7%) (Ver Gráfico 8).

Gráfico 8. Como incorporar el coaching a una estrategia pedagógica (Docentes)

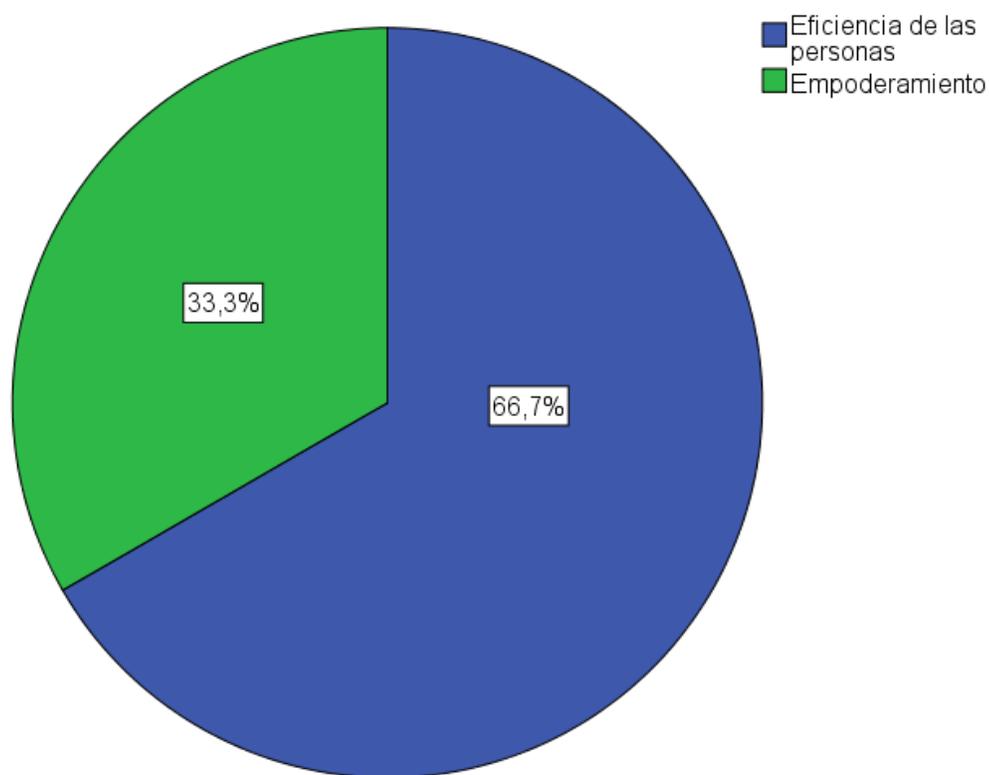


Fuente: Presente estudio, 2019.

Los directivos, en su mayoría (90%) conocen acerca del Coaching, no obstante, el 70% considera que no se ha incorporado a las actividades que realiza la Institución para estimular el emprendimiento. En donde, los elementos fundamentales utilizados para su introducción a las actividades de emprendimiento es la potenciación de las habilidades

empresariales de los estudiantes (66,7%) y orientación para la creación y desarrollo de las empresas (33,3%) (Ver Gráfico 9).

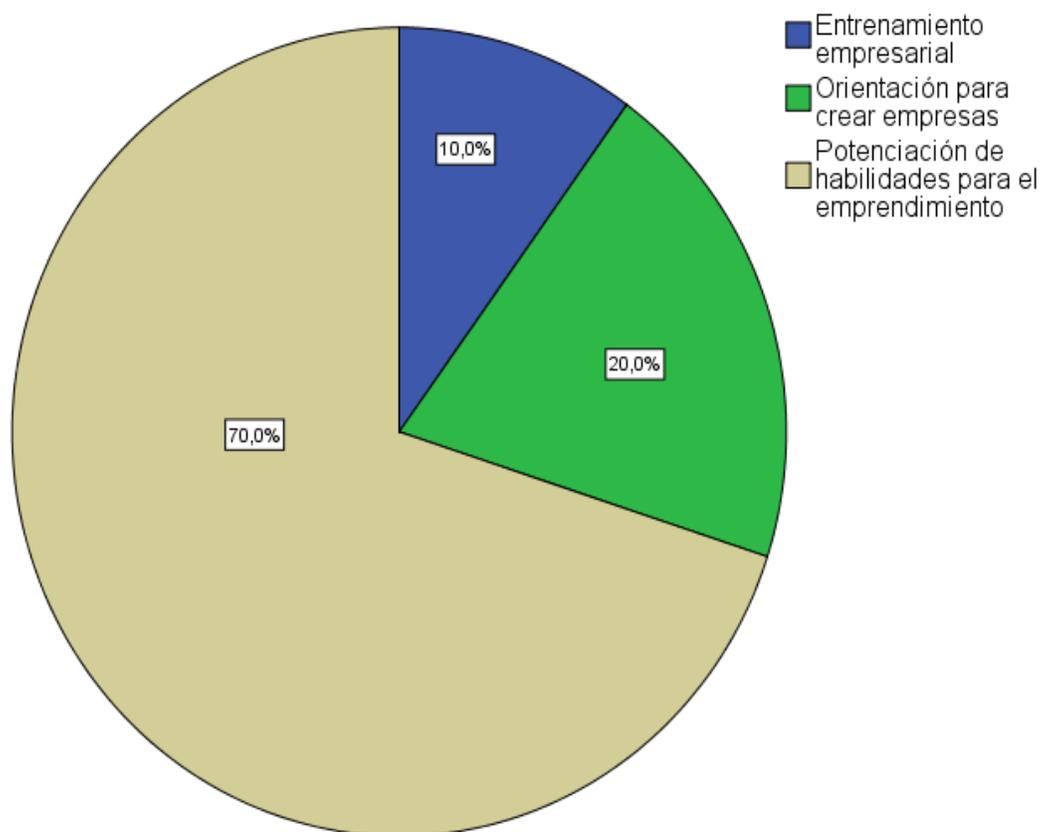
Gráfico 9. Elementos para la incorporación del Coaching a las actividades de emprendimiento (Directivos)



Fuente: Presente estudio, 2019.

Respecto a las estrategias sustentadas en el Coaching para realizar actividades encaminadas al emprendimiento, los directivos consideran que se debe efectuar un trabajo en el aula dirigido a potenciar las habilidades para emprender (70%), orientar en la creación de empresas (20%), y efectuar un entrenamiento en el tema (10%) (Ver Gráfico 10).

Gráfico 10. Estrategias para incorporar el Coaching en las actividades de emprendimiento (Directivos).



Fuente: Presente estudio, 2019.

3.2 Estrategia sustentada en el Coaching para motivar una Cultura del Emprendimiento en la FUP

Linares (2015) plantea que los elementos fundamentales del Coaching esenciales para ser un líder emprendedor son “Entrenamiento”, necesario para emprender conversaciones de coaching reales; “Disciplina”, para crear condiciones fundamentales, aprender, desarrollar y manejar debidamente la conversación coaching; “Resultados”, para orientar el cumplimiento de objetivos, y “Valores”, que son las creencias positivas de los individuos que conllevan al logro de resultados.

Los valores son la base fundamental del liderazgo, sobre este tipo de creencias se estructura el proceso de crecimiento personal y profesional, representan la motivación y la inspiración.

El segundo elemento son los resultados, que representan la meta, es la visión a largo plazo de los logros futuros a alcanzar a través del proceso de transformación.

La disciplina es el tercer elemento, representa la actitud de persistir en el proceso de mejora, es clave para el logro del éxito, considerando que solo a través de ella se consiguen los resultados propuestos.

Y el cuarto elemento es el entrenamiento, teniendo en cuenta que solamente a través de la práctica se logra afianzar las habilidades requeridas, y lograr confianza para motivar el mejoramiento personal y de los colaboradores.

Algunos de estos elementos se encuentran inmersos en las estrategias utilizadas por la Institución para motivar el emprendimiento. Los docentes identificaron el entrenamiento, y el establecimiento de metas (Resultados). Los estudiantes plantean que el Coaching está

relacionado con la orientación, es decir con el entrenamiento y para los directivos en el entrenamiento, y valores que contribuyen a potenciar las habilidades.

En este sentido, aunque se encuentran algunos elementos del Coaching en el desarrollo de las estrategias para motivar el emprendimiento, no se han considerado aspectos tan importantes como los resultados, lo que ha obstaculizado crear una cultura empresarial, el planteamiento de metas y objetivos que contribuyan a evaluar la eficiencia de las estrategias propuestas.

Así, el Coaching puede ser utilizado para potenciar las competencias emprendedoras de los estudiantes para que creen su unidad de negocio. Esta herramienta de gestión, es un proceso de cambio desarrollado a través de sesiones pautadas a modo de conversación, en las que el Coach acompañe el proceso por medio de preguntas, para que el coachee pueda encontrar las respuestas. Así, el Coaching contribuye a mitigar la incertidumbre y al desarrollo de competencias.

No es suficiente con la realización de actividades encaminadas a motivar el emprendimiento, se debe utilizar una herramienta que permita potenciar la capacidad de los estudiantes, en donde, los talleres, seminarios, ferias empresariales y materias sean solo un complemento en la formación de los jóvenes en el proceso de crear su empresa.

Al respecto, Rojas (2016) plantea que, en cuanto a la efectividad del Coaching en el emprendimiento, de las investigaciones consultadas el 100% manifiestan que es un instrumento efectivo, que los jóvenes que fueron objeto de la aplicación de esta metodología pudieron comprender lo relevante de crear su unidad de negocio, y plantear una idea de empresa.

En esencia, los diversos autores, entre los que se encuentran Whitmore (2011), Villa (2010), Sans (2012), entre otros, consideran que la implementación del Coaching debe seguir los siguientes pasos: 1.- Efectuar un diagnóstico, 2.- Diseño de un plan de Coaching, 3.- Desarrollo del trabajo de Coaching, y 4.- Seguimiento y evaluación.

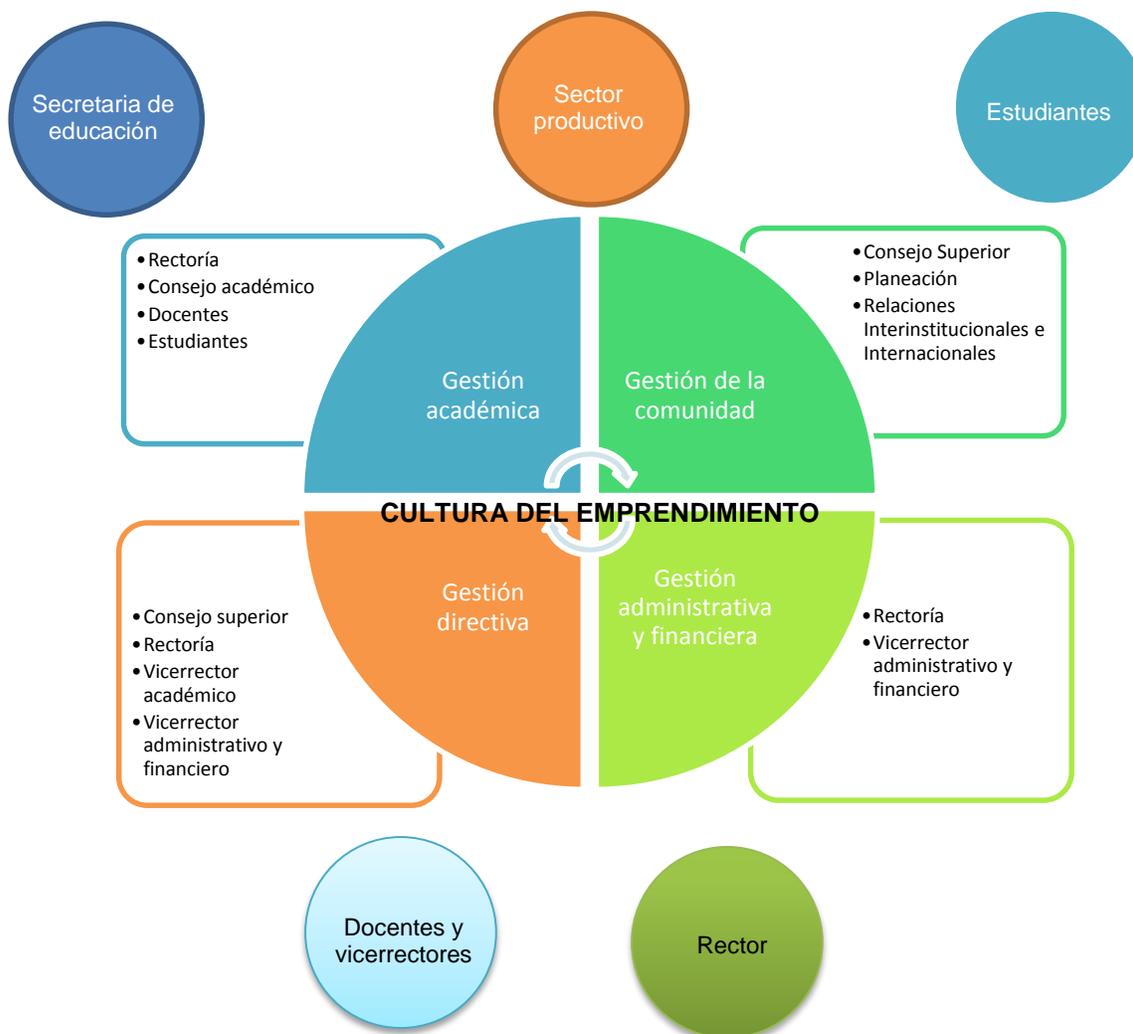
Por otra parte, de acuerdo al MEN (2018, p. 33) la estructuración de una cultura emprendedora en los establecimientos educativos depende de la gestión de la comunidad, gestión administrativa y financiera, gestión directiva y gestión académica, en donde, los actores principales son los estudiantes, padres de familia, docentes y coordinadores, rectores, secretarías de educación y sector productivo, cada uno con un rol en cada tipo de gestión.

La implementación de las acciones, instrumentos y estrategias en las Instituciones de Educación Superior (IES) que pretendan generar una cultura del emprendimiento requieren la participación y compromiso de los diferentes actores de la comunidad educativa, al igual que considerar los roles a desempeñar en las diferentes áreas de la gestión institucional. En las Figuras 1 y 2, se han identificado los diferentes actores que intervienen en la estructuración de este tipo de cultura en la Fundación Universitaria de Popayán (FUP), en este caso, la Secretaría de Educación, Sector productivo, Estudiantes, Docentes y vicerrectores, y Rector. Igualmente, se han definido los encargados de realizar la gestión institucional de la siguiente forma:

- ***Gestión de la Comunidad:*** Consejo Superior, Planeación, Relaciones Interinstitucionales e Internacionales.
- ***Gestión administrativa y financiera:*** Rectoría, Vicerrector administrativo y financiero.

- **Gestión directiva:** Consejo superior, Rectoría, Vicerrector académico, y Vicerrector administrativo y financiero.
- **Gestión académica:** Rectoría, Consejo académico, docentes y estudiantes.

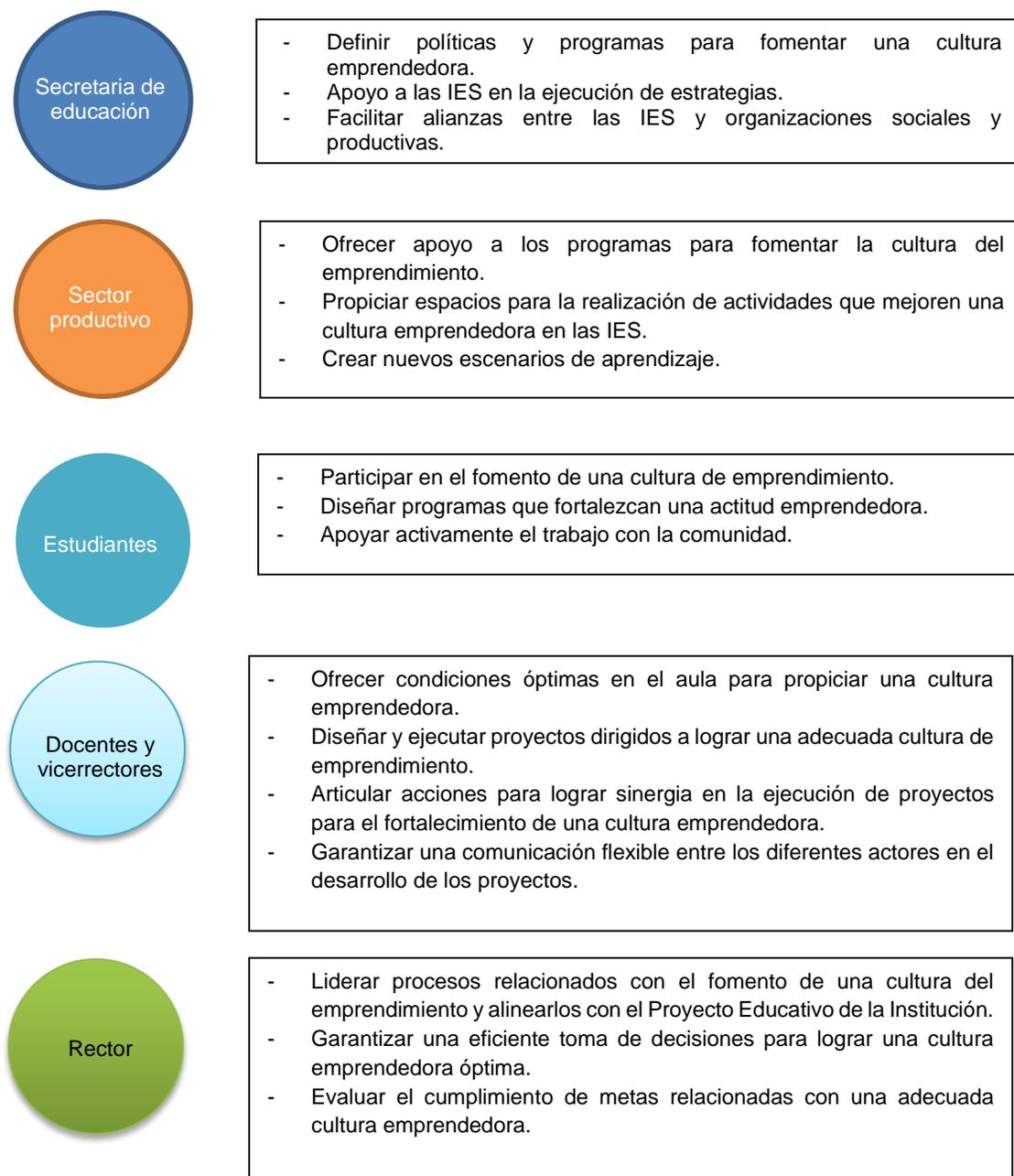
Figura 1. Actores y roles en la cultura del emprendimiento - FUP



Fuente: Presente estudio, 2019.

En cuanto a los roles de los diferentes actores que intervienen en la estructuración de una cultura del emprendimiento son los siguientes:

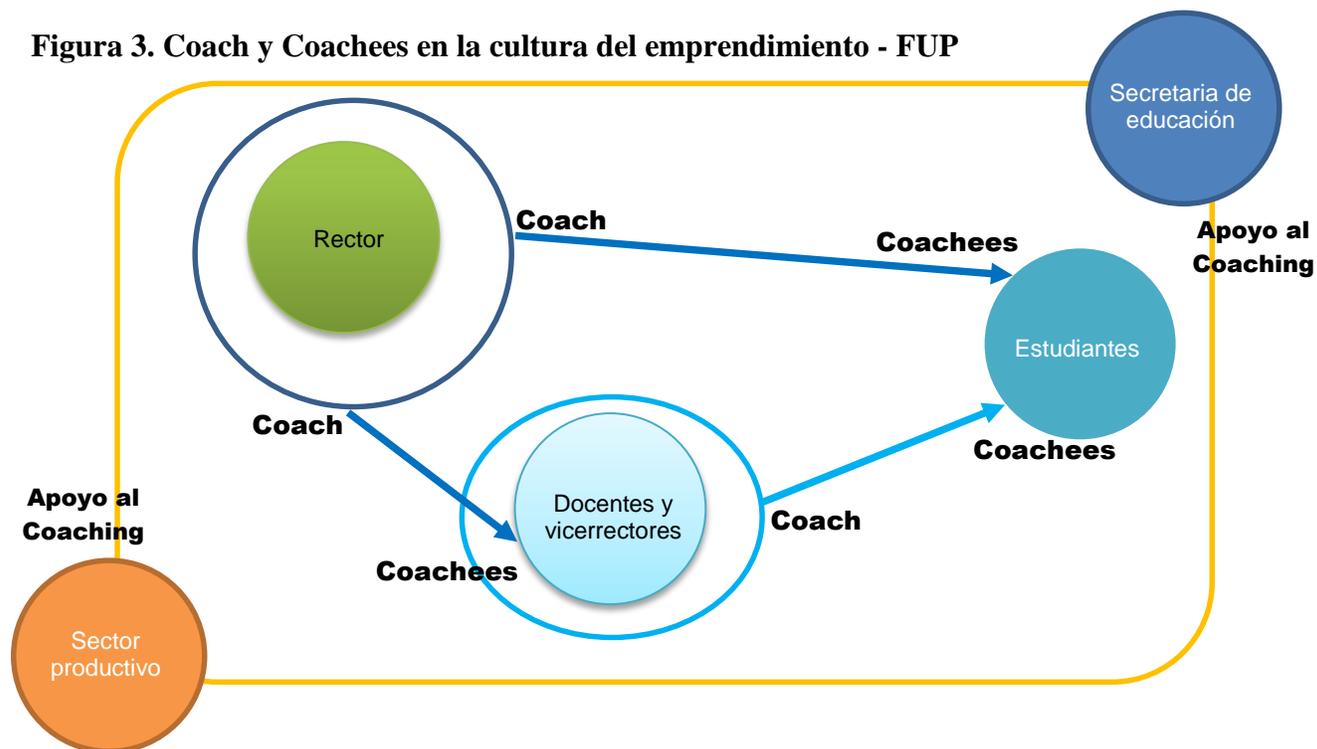
Figura 2. Roles de los actores participantes en una cultura emprendedora – FUP



Fuente: Presente estudio, 2019.

Para incorporar el Coaching a la gestión institucional para la estructuración de una cultura del emprendimiento es necesario inicialmente designar los Coach y los Coachees, como se muestra a continuación:

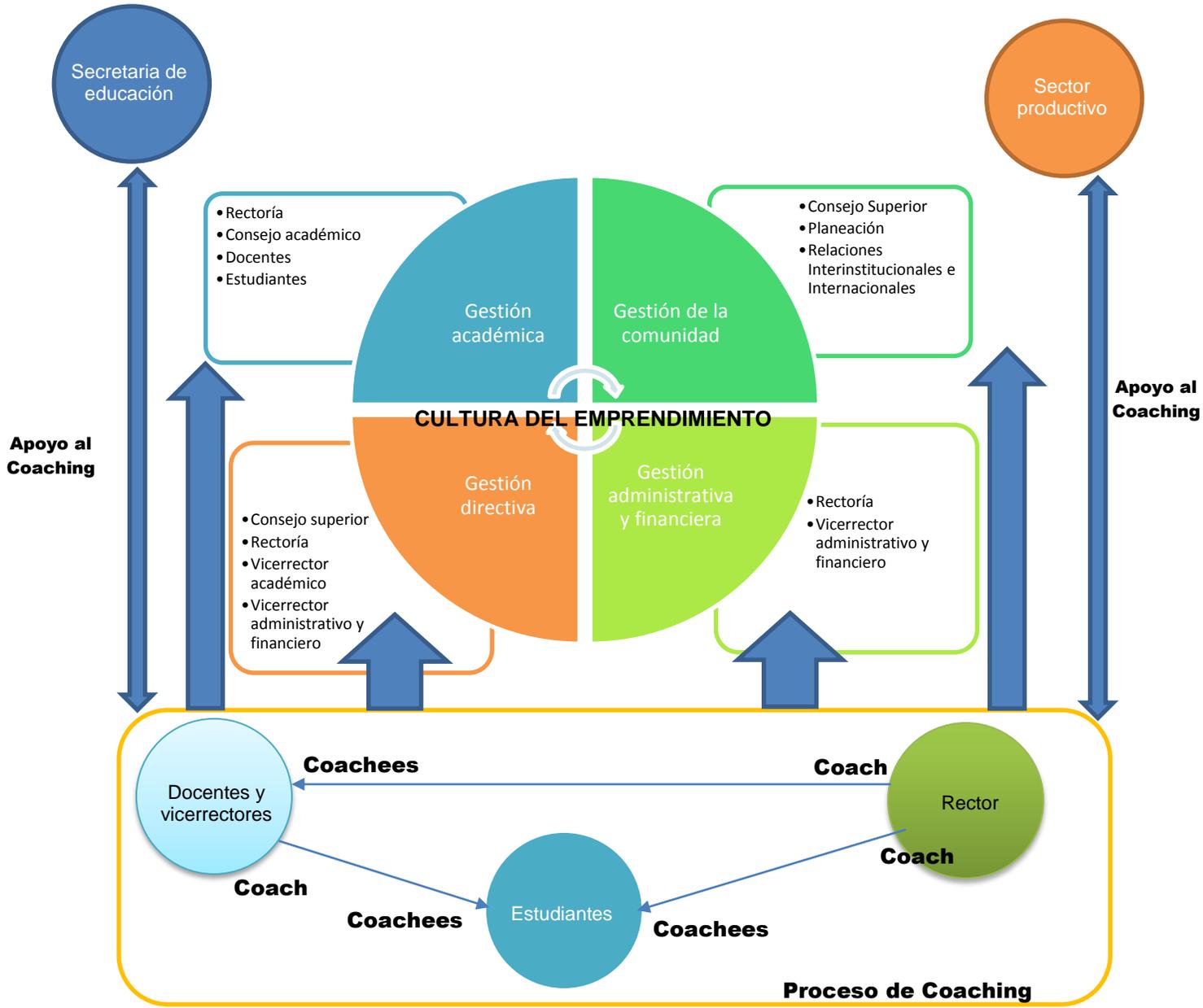
Figura 3. Coach y Coachees en la cultura del emprendimiento - FUP



Fuente: Presente estudio, 2019.

En la Figura 3, el Rector es a su vez Coach de los Docentes y Vicerrectores y de los estudiantes, los Docentes y Vicerrectores son Coach de los estudiantes y Coachees del Rector, y los estudiantes son Coachees del Rector, Docentes y Vicerrectores. Así, al aplicar el coaching a la gestión institucional para una cultura del emprendimiento se tendría lo siguiente:

Figura 4. Actores y roles en la cultura del emprendimiento - FUP



Fuente: Presente estudio, 2019.

Tabla 1. Plan de acción para motivar una cultura del emprendimiento en la FUP con base en el Coaching

GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO	ESTRATEGIAS BÁSICAS PARA EL EMPRENDIMIENTO	ELEMENTOS DEL COACHING				ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLES
		VALORES	ENTRENAMIENTO	DISCIPLINA	RESULTADOS					
GESTIÓN DIRECTIVA	- Articular la cultura del emprendimiento con el Proyecto Educativo.	Eficiencia Transparencia Responsabilidad Honestidad	Diseñar y desarrollar un modelo de gestión directiva que fortalezca una cultura del emprendimiento.	Desarrollar las estrategias básicas en observancia a los valores establecidos.	Evaluar la gestión directiva con base en los indicadores de eficiencia y metas.	- Definir los aspectos básicos de una cultura del emprendimiento de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y el ambiente. - Incorporar el emprendimiento como elemento importante en el Proyecto Educativo. - Motivar la presentación de proyectos dirigidos a estructurar una cultura de emprendimiento dentro del desarrollo del Proyecto Educativo.	Elementos básicos de emprendimiento implementados / Elementos básicos de emprendimiento x 100 Proyectos presentados / Proyectos presupuestados x 100	Incorporar el 100% de elementos al proyecto educativo. Presentar al menos el 80% de proyectos presupuestados.	6 meses	- Consejo superior - Rectoría - Vicerrector académico - Vicerrector administrativo y financiero
	- Estructurar un estilo de liderazgo que motive actitudes emprendedoras en los docentes y estudiantes.					- Revisar los estilos de liderazgo. - Seleccionar el estilo que más se ajuste para propiciar el emprendimiento. - Aplicar el estilo de liderazgo a la gestión directiva de la IES.	Planes de negocios presentados / Planes de negocio presupuestados x 100	Presentar al menos el 80% de planes de negocios presupuestados	4 meses	
	- Propiciar un clima institucional que tenga como eje principal el desarrollo de actitudes de emprendimiento.					- Identificar las variables que intervienen en el clima institucional. - Definir la forma eficiente de gestionar estas variables para motivar el emprendimiento. - Aplicar la gestión eficiente de las variables que inciden en el clima institucional a la gestión directiva.	Actividades para motivar el emprendimiento realizadas / Actividades presupuestas x 100 Proyectos presentados / Proyectos presupuestados x 100	Realizar al menos el 70% de actividades presupuestadas. Presentar por lo menos el 80% de proyectos presupuestados.	6 meses	
	- Lograr una cultura emprendedora sostenible.					- Promover el emprendimiento como un proyecto de vida en la IES. - Brindar apoyo a las mejores ideas de negocio. - Motivar la ejecución de los planes de negocio. - Efectuar seguimiento a los planes de negocio desarrollados.	Ideas innovadoras apoyadas / Ideas innovadoras presentadas x 100 Proyectos evaluados / Proyectos presentados x 100	Apoyar al menos el 60% de ideas innovadoras Evaluar el alcance del 100% de proyectos presentados.	10 meses	

GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO	ESTRATEGIAS BÁSICAS PARA EL EMPRENDIMIENTO	ELEMENTOS DEL COACHING				ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLES
		VALORES	ENTRENAMIENTO	DISCIPLINA	RESULTADOS					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	- Aprovechar y mantener los recursos para actividades encaminadas a propiciar actitudes emprendedoras, innovadoras y creativas.	Eficiencia Optimización de los recursos Apoyo Emprendimiento	Apoyo financiero a las ideas de negocio creativas e innovadoras.	Ofrecer apoyo financiero a las ideas de negocio teniendo en cuenta los valores definidos.	Evaluar la gestión administrativa y financiera con base en los indicadores y metas propuestos.	- Identificar ideas de negocio innovadoras y creativas. - Apoyar el desarrollo de un plan de negocios. - Ofrecer recursos para la ejecución del plan de negocios. - Verificar la asignación de recursos.	Actividades financiadas / Actividades programadas x 100	Financiar al menos el 80% de actividades programadas.	3 meses	- Rectoría - Vicerrector administrativo y financiero
	- Apoyar de manera estratégica actitudes emprendedoras innovadoras a través de la asignación de recursos.					Proyectos apoyados / Proyectos presentados x 100	Apoyar al menos un 60% de proyectos presentados.			
	- Elaborar planes institucionales que permitan a los miembros de la comunidad educativa emprender ideas de negocios creativas e innovadoras.					Proyectos evaluados / Proyectos apoyados x 100	Evaluar el 100% de proyectos apoyados.	2 meses		
						- Elaborar actividades para que los estudiantes presenten sus ideas de negocios. - Apoyar la realización de planes de negocios a las mejores propuestas. - Efectuar seguimiento a la implementación de los planes de negocio.	Actividades realizadas / Actividades programadas x 100	Realizar al menos el 80% de actividades programadas.	8 meses	
						Proyectos presentados / Proyectos presupuestados x 100	Presentar al menos el 80% de proyectos presupuestados.			

GESTION INSTITUCIONAL PARA LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO	ESTRATEGIAS BÁSICAS PARA EL EMPRENDIMIENTO	ELEMENTOS DEL COACHING				ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLES
		VALORES	ENTRENAMIENTO	DISCIPLINA	RESULTADOS					
GESTIÓN ACADÉMICA	- Implementar un diseño curricular, prácticas pedagógicas y actividades de aula que motiven actitudes emprendedoras.	Orientación al emprendimiento Calidad Eficiencia Actitud emprendedora	Trabajo en el aula dirigido a lograr una cultura emprendedora óptima.	Desarrollar una estrategia pedagógica dirigida a fortalecer una cultura del emprendimiento bajo los valores establecidos.	Valorar la gestión académica con base en los indicadores y metas presentados.	- Rediseñar los programas de estudios para encaminarlos hacia el emprendimiento. - Evaluar la incidencia en la actitud emprendedora de los estudiantes. - Definir la cantidad de planes de negocios presentados a partir del rediseño de los programas.	Programas de estudio rediseñados / Programas de estudio x 100 Proyectos presentados / Proyectos presupuestados x 100	Rediseñar el 100% de programas de estudio. Presentar al menos un 90% de proyectos presupuestados.	12 meses	- Rectoría - Consejo académico - Docentes - Estudiantes
	- Articular la cultura del emprendimiento al currículo.					- Incorporar asignaturas que motiven el emprendimiento. - Capacitar a los docentes para la orientación de las asignaturas. - Evaluar el cumplimiento de las metas de emprendimiento.	Asignaturas incorporadas al currículo / Asignaturas proyectadas a incorporar x 100 Docentes capacitados / Total docentes x 100	Incorporar el 100% de asignaturas proyectadas. Capacitar al 100% de docentes.	8 meses	
	- Promover el desarrollo de competencias básicas y ciudadanas que contribuyan al diseño y ejecución de proyectos productivos y/o empresariales.					- Desarrollar actividades académicas para el desarrollo de competencias básicas y ciudadanas que conlleven a la realización de proyectos. - Evaluar la incidencia de las actividades en la actitud emprendedora de los estudiantes. - Motivar la presentación de proyectos productivos y/o empresariales.	Competencias básicas y ciudadanas promovidas / Total competencias x 100 Proyectos presentados / Proyectos presupuestados x 100	Desarrollar al menos un 80% de competencias básicas y ciudadanas en los estudiantes. Presentar al menos el 80% de proyectos productivos y/o empresariales.	6 meses	

GESTIÓN INSTITUCIONAL PARA LA CULTURA DEL EMPRENDIMIENTO	ESTRATEGIAS BÁSICAS PARA EL EMPRENDIMIENTO	ELEMENTOS DEL COACHING				ACTIVIDADES	INDICADORES DE GESTIÓN	METAS	TIEMPO	RESPONSABLES
		VALORES	ENTRENAMIENTO	DISCIPLINA	RESULTADOS					
GESTIÓN DE LA COMUNIDAD	- Propiciar una cultura del emprendimiento que se materialice en el diseño y ejecución de ideas y proyectos que tengan un impacto social relevante.	Responsabilidad social Alianzas estratégicas Ética Apoyo	Realización de proyectos de alto impacto social en la comunidad de influencia.	Desarrollar proyectos desde la academia que generen un impacto positivo en la comunidad estimando los valores planteados.	Evaluar la gestión de la comunidad con las metas e indicadores propuestos.	- Propiciar la presentación de ideas y proyectos a través de la realización de actividades académicas. - Orientar la elaboración de proyectos. - Financiar la ejecución de proyectos innovadores. - Definir el impacto social del proyecto.	Proyectos con impacto social positivo / Total proyectos x 100	Lograr que al menos el 60% de proyectos presenten un impacto social relevante.	4 meses	- Consejo Superior - Planeación - Relaciones Interinstitucionales e Internacionales
	- Generar alianzas y convenios interinstitucionales para el fortalecimiento de una cultura emprendedora.					- Efectuar alianzas estratégicas con empresas del sector productivo. - Realizar prácticas, pasantías y visitas técnicas. - Definir el alcance de la estrategia en el emprendimiento y en el intraemprendimiento.	Alianzas realizadas / Alianzas presupuestadas x 100 Planes de negocio presentados / Planes presupuestados x 100	Efectuar al menos un 90% de alianzas estratégicas presupuestadas. Presentar al menos un 80% de planes de negocio presupuestados.	3 meses	
	- Informar a la comunidad sobre los proyectos ejecutados por la FUP y los logros alcanzados.					- Identificar y caracterizar los planes de negocios desarrollados en la IES. - Definir el alcance de los planes de negocios. - Elaborar un informe de los planes de negocios realizados. - Presentar el informe a los grupos de interés.	Informes elaborados / Informes presupuestados x 100 Informes presentados / Informes elaborados x 100	Elaborar al menos el 80% de informes presupuestados. Presentar el 100% de informes elaborados.	4 meses	

Fuente: Presente estudio, 2019.

4. CONCLUSIONES

1.- Las actividades básicas que realiza la Institución Educativa para fomentar el emprendimiento están representadas en Talleres, Seminarios, Ferias empresariales, y materias del pensum académico, con las cuales se ha tenido una incidencia del 54,55% en los estudiantes que tienen su propia empresa. Así, la realización de estas actividades ha permitido sensibilizar a los estudiantes y brindarles herramientas para la creación de su unidad de negocios.

2.- Respecto al conocimiento del Coaching, se pudo evidenciar que el 77,6% de estudiantes lo conocen, el 52,5% de docentes, y el 90% de los directivos, estos dos últimos debido a su nivel académico, sin embargo, la mayoría de estudiantes (46,7%) considera que no ha sido aplicado a las actividades para fomentar el emprendimiento, al igual que el 37,3% de docentes y el 70% de directivos. En este sentido, la mayoría de la población objeto de estudio estima que esta metodología no se ha aplicado a las estrategias para motivar una cultura emprendedora.

3.- Las actividades para fomentar el emprendimiento deben ir acompañadas de una metodología que permita efectuar sensibilización, orientación, seguimiento y control, en donde, el Coaching es una de las herramientas fundamentales para cumplir estos propósitos, además de potenciar las habilidades de los estudiantes a través de las cuales asumir el riesgo de crear su unidad de negocio.

4.- A través del coaching es posible potenciar las habilidades metacognitivas de los estudiantes respecto al emprendimiento, para planear, y crear su idea de negocio, por lo tanto,

es una metodología fundamental para la estructuración de una cultura emprendedora a través del autoconocimiento de los estudiantes.

5.- El Coaching se enfoca en el talento humano, en este caso, no solo en los estudiantes sino en los docentes, que deben capacitarse para la aplicación de esta metodología, con el propósito de lograr un desempeño eficiente en la función de Coach, que se enfoca en la motivación y potenciación de los conocimientos nuevos y previos respecto al emprendimiento.

6.- El Coaching puede ser una herramienta de vital importancia para motivar a los Contadores y lograr que desarrollen de una mejor forma sus funciones, es decir, tiene una influencia directa en su desempeño, igualmente, es relevante porque genera cambios no solo a nivel laboral sino personal contribuyendo a que pueda visualizar los diferentes escenarios que enfrenta de manera correcta y asertiva, para dar soluciones profesionales a los problemas que se presenten en la empresa. Así, el Coaching influencia de manera positiva en los profesionales contables y a su vez en la productividad de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Alonso, A. (2012). Afrontar el miedo desde el coaching. Madrid: Critica.
- Alvarez, S., Barnes, J. y Young, S. (2010). Opportunity formation an implication for the field o entrepreneurship. An interdisciplinary survey and introduction. USA: Springer.
- Belasco, J. (2001). El momento del Coach-liderazgo en coaching. En: Goldsmith, M., Lyons, L. y Freas, A. La Última Palabra en Desarrollo de Liderazgo, México: Pearson Education.
- Berenstein, M. (2010). Coaching: Claves para un liderazgo eficaz. Disponible en: <http://emprendedoresnews.com/liderazgo/coaching-claves-para-un-liderazgo-eficaz.html>.
- Bou, J. (2013). Coaching educativo. Bogotá: Ediciones de la U.
- Buol, P. (2009). Tipos de Coaching. Disponible en: http://www.pablobuol.com/capacitacion/tipos_de_coaching.htm.
- Caicedo Ausique, L. (2013). El coaching como herramienta para el desarrollo de los recursos humanos en las empresas. Pamplona: Universidad del Rosario.
- Casado, M., Sánchez, C., López, D. (2010). Formación en competencias transversales en la universidad: Inteligencia emocional y coaching. Madrid: I Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad.
- De Jong, C. (2013). Qué es Coaching y qué tipos de Coaching existen. Disponible en: <https://comunidad.iebschool.com/surecees/que-es-el-coaching-y-que-tipos-de-coaching-existen/>.

Delors, J. (1996). La educación encierra un tesoro. Unesco.

Dilts, R. (2004). Coaching, herramienta para el cambio. Barcelona: Ediciones Urano.

Eckhardt, J. & Shane, S. (2010). Opportunity Nexus. An interdisciplinary survey and introduction. USA: Springer.

Escuela de Formación de Líderes. (2017). Aspectos generales del coaching. Palermo (Argentina).

Fandiño Padilla, Laura y Bolívar Abello, María Cristina. (2014). Evaluación del Impacto del Emprendimiento empresarial en los estudiantes y/o egresados de la carrera de administración de empresas de la Pontificia Universidad Javeriana y Estudio de los Factores de éxito de sus empresas creadas a partir de los talleres de grado. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Fernández, G., Cubeiro, J. & Dalziel, M. (1996). Las competencias clave para una gestión integrada de los recursos humanos. Madrid: Ed. Deusto.

García, A. (2015). Los seis tipos de coaching: los distintos coachees y sus funciones. Disponible en: <http://psicologiymente.net/psicologia/tipos-de-coaching>.

Hué, C. (2012). Liderazgo y Coaching en la función directiva de los centros: Una metodología para la formación. Forum Aragón: Revista digital de FEAE – Aragón sobre organización y gestión educativa.

International Coach Federation (ICF). (2013). Estudio del Coaching. Disponible en: <https://comunidad.iebschool.com/surecees/que-es-el-coaching-y-que-tipos-de-coaching-existen/>

- International Coaching Institute. (2019). Elementos clave del coaching. Disponible en:
<https://www.international-coaching-institute.com/elementos-clave-del-coaching/>
- Kantis, H., Masahiko I., y Masaiko, K. (2013). Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia, Washington: BID.
- Knight, F. (2009). Coaching: cambio en las organizaciones. Pirámide.
- Linares, O. (2015). Coaching como herramienta para mejorar el desempeño del personal administrativo: Bogotá: Universidad Nacional.
- Lowe, R. & Marriott, S. (2006). Enterprise: Entrepreneurship and Innovation. Concepts, Contexts and Commercialization. Oxford: Elsevier.
- Malagón, F. J. (2011). Coaching educativo y académico un nuevo modo de enseñar y aprender. Madrid: Revista Educación
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2018). La cultura del Emprendimiento en los establecimientos educativos. Bogotá: Mineducación.
- Montoya Ramírez, C. et. al. (2016). Proyecto de escuela de coaching para emprendedores como actores principales del desarrollo de la economía nacional. Lima: Universidad Peruana de Ciencias aplicadas.
- Moreno, B. (2014). Incidencia de la metodología coaching como fundamento en la producción de conocimientos y desarrollo de la calidad del investigador en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

- Muñoz, C. y Díaz, O. (2014). El Coaching y la transformación organizacional: una oportunidad para las empresas y los coachees. Madrid: Suma de negocios.
- Nava, A., & Mena, M. (2012). Coaching y competencias cognitivas de los directores de escuelas de las universidades públicas binacionales. Gestión y Gerencia.
- Quintero, C. (2007). Generación de competencias en jóvenes emprendedores. Disponible en: http://www.usmp.edu.pe/facarrhh/primer_congreso_ippeu_boletin/ppts/Carlos_Quinteros.pdf
- Ramírez, A- (2014). Fomento a la cultura del emprendimiento. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional (MEN).
- Ravier, L. (2005). Breve historia del coaching. Disponible en: <http://www.leoravier.com/2005/11/historia-del-coaching/>
- Revista Proyección Empresarial. (2009). Conceptos básicos de Coaching. Medellín: Universidad Eafit.
- Rojas, A. y Rojas, P. (2016). Estado del arte: Efectividad del Coaching, una mirada en el emprendimiento. Bogotá: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Salazar, G. y Molano, M. (2000). Coaching en Acción. Bogotá, Mc Graw Hill.
- Salazar, G. y Molano, M. (2003). Coaching en acción. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Sans, M. (2012). ¿Qué es el coaching? Sus orígenes, definición, distintas metodologías y principios básicos de actuación de un coach. Madrid: Paidós.
- Suggett, N. (2006). Tiempo para el coaching. Londres: National College for School Leadership.

- Terán Figueroa, J. (2013). El coach, herramienta gerencial interdisciplinaria para fortalecer la formación docente hacia la transformación social. Bogotá: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación social.
- Van Nieuwerburgh, C. (2013). Explorar los beneficios de ser un entrenador de estudiantes en entornos educativos. *Coaching: Revista Internacional de Teoría, Investigación y Práctica*.
- Villa, J. y Caperán, J. (2010). *Manual de coaching: Cómo mejorar el rendimiento de las personas*. Barcelona: Profit Editorial.
- Villalonga, F., Alcaide, J., y Casado, J. (2003). *Coaching directivo: desarrollando el liderazgo, fundamentos y práctica del coaching*. Bogotá: Ariel.
- Whitmore, J. (2011) *Coaching, el método para mejorar el rendimiento de las personas*. México DF: Paidós.
- Wildflower, L. y Brennan, D. (2011). *El manual de coaching basado en el conocimiento: de la teoría a la práctica*. Hoboken: John Wiley & Son.
- Zeus, P. y Skiffington, S. (2002). *Guía completa de coaching en el trabajo*. Madrid.

ANEXOS

ANEXO A. CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS ESTUDIANTES DE LA FUP EN CUANTO A LAS ESTRATEGIAS DE EMPRENDIMIENTO QUE UTILIZA LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Cordial saludo, somos estudiantes de Contaduría Pública de la Fundación Universitaria de Popayán (FUP), y en el momento estamos desarrollando un estudio para establecer si se ha aplicado el Coaching como estrategia para motivar el emprendimiento en la Institución Educativa, para lo cual, requerimos de su colaboración contestando las siguientes preguntas.

1.- Carrera que estudia _____

2.- Edad

2.1 Entre 16 – 20 años _____

2.2 Entre 21 – 25 años _____

2.3 Entre 26 – 30 años _____

2.4 Más de 30 años _____

3.- Sexo

3.1 Masculino _____

3.2 Femenino _____

4.- ¿Qué actividades realiza la FUP para motivar el emprendimiento en los estudiantes?
(Puede marcar varias opciones)

4.1 Talleres _____

4.2 Seminarios _____

4.3 Ferias empresariales _____

4.4 Materias del pensum académico _____

4.5 Otra _____ Cuál? _____

5.- ¿Cómo calificaría las actividades que desarrolla la Institución Educativa para fomentar el emprendimiento? (Marque una sola opción)

5.1 Muy Buenas _____

5.2 Buenas _____

5.3 Regular _____

5.4 Mala _____

5.5 Muy Mala _____

6.- ¿En la actualidad es empresario?

6.1 Si _____

6.2 No _____

7.- Si es empresario, ¿Qué tipo de empresa tiene?

- 7.1 Propia _____
 7.2 Familiar _____
 7.3 Sociedad _____
 7.4 Otra _____ Cuál? _____

8.- Si no es empresario, ¿Por qué motivos no ha creado su negocio?

- 8.1 No estaba en su proyecto de vida _____
 8.2 Se decidió por una mejor propuesta laboral _____
 8.3 No encontró financiamiento _____
 8.4 Otra _____ Cuál? _____

9.- Si no eres empresario, ¿Ha pensado alguna vez en tener su propia empresa?

- 9.1 Si _____
 9.2 No _____

Si no eres empresario, pase a la pregunta 13.

10.- ¿Ha logrado el desarrollo de su empresa como resultado de las actividades que realiza la FUP para motivar el emprendimiento?

- 10.1 Si _____
 10.2 No _____

11.- ¿Qué actividades de las realizadas por la FUP considera importantes para la creación de su empresa?.

- 11.1 Talleres _____
 11.2 Seminarios _____
 11.3 Ferias empresariales _____
 11.4 Materias del pensum académico _____
 11.5 Otra _____ Cuál? _____

12.- ¿Qué materias han sido relevantes y han apoyado el desarrollo de su emprendimiento?

- 12.1 _____
 12.2 _____
 12.3 _____
 12.4 _____
 12.5 _____

13.- ¿Qué actividades estima que deben incluirse para motivar el emprendimiento en los estudiantes?

- 13.1 _____
 13.2 _____
 13.3 _____
 13.4 _____
 13.5 _____

14.- ¿Conoce el Coaching y sabe cómo se desarrolla?

14.1 Si _____

14.2 No _____

15. Si sabe acerca del Coaching, ¿Considera que se ha incorporado debidamente en las actividades que realiza la FUP para motivar el emprendimiento?

15.1 Si _____

15.2 No _____

Porque

16.- Si conoce acerca del Coaching, ¿Qué sugerencias daría para incorporar esta metodología a las actividades para fomentar el emprendimiento?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Elaborado por:

CAROLINA MESA CABANILLAS

MELISSA FERNANDA MAMIÁN TRUJILLO

ANEXO B. CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES. EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MOTIVAR EL EMPRENDIMIENTO EN LA FUP.

Cordial saludo, somos estudiantes de Contaduría Pública de la Fundación Universitaria de Popayán (FUP), y en el momento estamos desarrollando un estudio para establecer si se ha aplicado el Coaching como estrategia para motivar el emprendimiento en la Institución Educativa, para lo cual, requerimos de su colaboración contestando las siguientes preguntas.

1.- ¿Cuál es su formación profesional?

- 1.1 Profesional _____
- 1.2 Especialista _____
- 1.3 Magister _____
- 1.4 Doctorado _____
- 1.5 PhD _____

2.- ¿Dicta alguna asignatura relacionada con el emprendimiento?

- 2.1 Si _____
- 2.2 No _____

3.- ¿Considera que la FUP desarrolla actividades para motivar el emprendimiento?

- 3.1 Si _____
- 3.2 No _____

4.- ¿Cuáles de las siguientes actividades realiza la Institución Educativa con mayor frecuencia para estimular el emprendimiento?

- 4.1 Talleres _____
- 4.2 Seminarios _____
- 4.3 Ferias empresariales _____
- 4.4 Materias del pensum académico _____
- 4.5 Otra _____ Cuál? _____

5.- ¿Cómo calificaría las actividades que desarrolla la Institución Educativa para fomentar el emprendimiento? (Marque una sola opción)

- 5.1 Muy Buenas _____
- 5.2 Buenas _____
- 5.3 Regular _____
- 5.4 Mala _____
- 5.5 Muy Mala _____

6.- ¿Qué asignaturas del pensum académico considera relevantes para estimular el emprendimiento?.

- 6.1 _____
- 6.2 _____
- 6.3 _____
- 6.4 _____
- 6.5 _____

7.- ¿Qué materias se deberían incluir en la formación para el emprendimiento en la FUP?

- 7.1 _____
- 7.2 _____
- 7.3 _____
- 7.4 _____
- 7.5 _____

8.- ¿Qué actividades estima que deben incluirse para motivar el emprendimiento en los estudiantes?

- 8.1 _____
- 8.2 _____
- 8.3 _____
- 8.4 _____
- 8.5 _____

9.- ¿Conoce acerca del Coaching como estrategia educativa?

- 9.1 Si _____
- 9.2 No _____

10.- ¿Qué elementos del Coaching considera relevantes para los procesos de enseñanza aprendizaje?

- 10.1 _____
- 10.2 _____
- 10.3 _____
- 10.4 _____
- 10.5 _____

11.- ¿Estima que la FUP ha utilizado el Coaching en el desarrollo de las actividades para motivar el emprendimiento?. Explique

- 11.1 Si _____
- 11.2 No _____

Porque

12.- ¿Cómo incorporaría el Coaching en una estrategia pedagógica para motivar el emprendimiento en la FUP?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Elaborado por:
CAROLINA MESA CABANILLAS
MELISSA FERNANDA MAMIÁN TRUJILLO

ANEXO C. CUESTIONARIO DIRIGIDO A DIRECTIVOS. EL COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MOTIVAR EL EMPRENDIMIENTO EN LA FUP.

Cordial saludo, somos estudiantes de Contaduría Pública de la Fundación Universitaria de Popayán (FUP), y en el momento estamos desarrollando un estudio para establecer si se ha aplicado el Coaching como estrategia para motivar el emprendimiento en la Institución Educativa, para lo cual, requerimos de su colaboración contestando las siguientes preguntas.

1.- ¿Cuál es su formación profesional?

- 1.1 Profesional Titulo: _____
 1.2 Especialista
 1.3 Magister
 1.4 Doctorado
 1.5 PhD

2.- ¿En qué área labora dentro de la FUP?

- 2.1 _____
 2.2 _____
 2.3 _____
 2.4 _____
 2.5 _____

3.- ¿La Institución Educativa dispone actualmente de una política para estimular el emprendimiento?

- 3.1 Si
 3.2 No

4.- ¿Considera que la FUP ha incorporado una adecuada cultura del emprendimiento y esta se encuentra inmersa en su filosofía institucional?

- 4.1 Si
 4.2 No

Porque

5.- ¿Se han desarrollado actividades para fomentar el emprendimiento como resultado de la aplicación de la filosofía institucional y de las políticas desarrolladas para tal fin?

- 5.1 Si
 5.2 No

6.- ¿Cuáles actividades realiza la FUP con mayor frecuencia para motivar el emprendimiento?

- 6.1 Talleres
 6.2 Seminarios
 6.3 Ferias empresariales
 6.4 Materias del pensum académico
 6.5 Otra Cuál? _____

7.- ¿Estima que el desarrollo de estas actividades ha contribuido a que la Institución cumpla sus metas respecto al emprendimiento?

7.1 Si _____

7.2 No _____

8.- ¿Qué asignaturas del pensum académico están dirigidas a motivar una cultura del emprendimiento?

8.1 _____

8.2 _____

8.3 _____

8.4 _____

9.- ¿Qué actividades se ha considerado incluir para estimular el emprendimiento en la FUP?

9.1 _____

9.2 _____

9.3 _____

9.4 _____

9.5 _____

10.- ¿Se ha medido la eficiencia de las estrategias encaminadas a motivar una cultura del emprendimiento?

10.1 Si _____

10.2 No _____

En caso afirmativo, describa cómo se ha realizado esta medición

11.- ¿Tiene conocimiento acerca del Coaching?

11.1 Si _____

11.2 No _____

12.- ¿Considera que se ha incorporado el Coaching a las actividades que se realizan en la FUP para estimular el emprendimiento?

12.1 Si _____

12.2 No _____

Porque

13.- ¿Qué elementos del Coaching se han empleado en el desarrollo de las actividades dirigidas a estimular el emprendimiento?

13.1 _____

13.2 _____

13.3 _____

13.4 _____

13.5 _____

14.- ¿Qué estrategias sustentadas en el Coaching implementaría para desarrollar actividades dirigidas a estimular el emprendimiento?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Elaborado por:
CAROLINA MESA CABANILLAS
MELISSA FERNANDA MAMIÁN TRUJILLO

ANEXO D. TABULACIÓN ENCUESTA ESTUDIANTES (SPSS, V. 24)

Carrera que estudia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Contaduría Pública	27	40,3	40,3	40,3
	Administración de empresas	17	25,4	25,4	65,7
	Administración de empresas Agropecuarias	3	4,5	4,5	70,1
	Derecho	7	10,4	10,4	80,6
	Comunicación social	9	13,4	13,4	94,0
	Ingeniería de Sistemas	4	6,0	6,0	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entre 16 - 20 años	34	50,7	50,7	50,7
	Entre 21 - 25 años	21	31,3	31,3	82,1
	Entre 26 - 30 años	10	14,9	14,9	97,0
	Másde 30 años	2	3,0	3,0	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	24	35,8	35,8	35,8
	Femenino	43	64,2	64,2	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Actividades emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Talleres	3	4,5	4,5	4,5
	Seminarios	7	10,4	10,4	14,9
	Ferias empresariales	27	40,3	40,3	55,2
	Materias del pensum académico	30	44,8	44,8	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Calificación actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Buenas	17	25,4	25,4	25,4
	Buenas	39	58,2	58,2	83,6
	Regular	6	9,0	9,0	92,5
	Malas	5	7,5	7,5	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Es empresario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	11	16,4	16,4	16,4
	No	56	83,6	83,6	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Tipo de empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Propia	6	9,0	54,5	54,5
	Familiar	5	7,5	45,5	100,0
	Total	11	16,4	100,0	
Perdidos	No soy empresario	56	83,6		
Total		67	100,0		

Motivos no ha creado empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No estaba proyecto de vida	19	28,4	33,9	33,9
	Decidió mejor propuesta laboral	15	22,4	26,8	60,7
	No encontró financiamiento	22	32,8	39,3	100,0
	Total	56	83,6	100,0	
Perdidos	Soy empresario	11	16,4		
Total		67	100,0		

Pensado tener propia empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	18	26,9	32,1	32,1
	No	38	56,7	67,9	100,0
	Total	56	83,6	100,0	
Perdidos	Soy empresario	11	16,4		
Total		67	100,0		

Influencia FUP desarrollo empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	9,0	54,5	54,5
	No	5	7,5	45,5	100,0
	Total	11	16,4	100,0	
Perdidos	No soy empresario	56	83,6		
Total		67	100,0		

Actividades importantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ferías empresariales	5	7,5	45,5	45,5
	Materias del pensum académico	6	9,0	54,5	100,0
	Total	11	16,4	100,0	
Perdidos	No soy empresario	56	83,6		
Total		67	100,0		

Materias importantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Proyectos	6	9,0	54,5	54,5
	Planes de negocios	5	7,5	45,5	100,0
	Total	11	16,4	100,0	
Perdidos	No soy empresario	56	83,6		
Total		67	100,0		

Actividades incluirse

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Congresos	6	9,0	9,0	9,0
	Nuevas materias	18	26,9	26,9	35,8
	Invitación empresarios	43	64,2	64,2	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Conoce coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	15	22,4	22,4	22,4
	No	52	77,6	77,6	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Incorporación coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	5	7,5	7,5	7,5
	No	10	14,9	14,9	22,4
	No conoce Coaching	52	77,6	77,6	100,0
	Total	67	100,0	100,0	

Coaching y emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Consultoría para crear empresa	3	4,5	20,0	20,0
	Orientan como crear y administrar empresa	5	7,5	33,3	53,3
	No conocen del tema	7	10,4	46,7	100,0
	Total	15	22,4	100,0	
Perdidos	No conoce el coaching	52	77,6		
Total		67	100,0		

Sugerencias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Crear area de orientación para potenciar a los estudiantes	5	7,5	33,3	33,3
	Orientar mejor las materias de emprendimiento	7	10,4	46,7	80,0
	Orientar respecto a la financiación para crear empresa	3	4,5	20,0	100,0
	Total	15	22,4	100,0	
Perdidos	No conoce el coaching	52	77,6		
Total		67	100,0		

ANEXO E. TABULACIÓN ENCUESTA DOCENTES (SPSS, V. 24)

Formación profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Profesional	4	6,8	6,8	6,8
	Especialista	37	62,7	62,7	69,5
	Magister	14	23,7	23,7	93,2
	Doctorado	3	5,1	5,1	98,3
	PhD	1	1,7	1,7	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Asignatura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	24	40,7	40,7	40,7
	No	35	59,3	59,3	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Actividades motivar emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	45	76,3	76,3	76,3
	No	14	23,7	23,7	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Actividades realiza con mayor frecuencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Talleres	3	5,1	5,1	5,1
	Seminarios	8	13,6	13,6	18,6
	Ferías empresariales	13	22,0	22,0	40,7
	Materias pensum académico	35	59,3	59,3	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Calificación de las actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Buenas	45	76,3	76,3	76,3
	Buenas	9	15,3	15,3	91,5
	Regular	5	8,5	8,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Asignaturas que estimulan emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Teoría de la inversión	24	40,7	40,7	40,7
	Gerencia Financiera	7	11,9	11,9	52,5
	Proyecto de grado	5	8,5	8,5	61,0
	Formulación y evaluación de proyectos	19	32,2	32,2	93,2
	Contabilidad financiera	4	6,8	6,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Asignaturas a incorporar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Planes de negocios	42	71,2	71,2	71,2
	Creación de empresas	5	8,5	8,5	79,7
	Financiación de empresas	6	10,2	10,2	89,8
	Ideas de negocios	3	5,1	5,1	94,9
	Las actuales son suficientes	3	5,1	5,1	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Actividades a incluir

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Congresos	5	8,5	8,5	8,5
	Seminario - Taller	6	10,2	10,2	18,6
	Charlas de orientación	37	62,7	62,7	81,4
	Oficina de emprendimiento	6	10,2	10,2	91,5
	Ninguna	5	8,5	8,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Conocimiento del coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	31	52,5	52,5	52,5
	No	28	47,5	47,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Elementos del coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Establecimiento de metas	10	16,9	32,3	32,3
	Efectividad de las personas	3	5,1	9,7	41,9
	Calidad de vida	1	1,7	3,2	45,2
	Sinergia	5	8,5	16,1	61,3
	Entrenamiento	10	16,9	32,3	93,5
	Empoderamiento	2	3,4	6,5	100,0
	Total	31	52,5	100,0	
Perdidos	No conoce el coaching	28	47,5		
Total		59	100,0		

Utilización del coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	19	32,2	61,3	61,3
	No	12	20,3	38,7	100,0
	Total	31	52,5	100,0	
Perdidos	No conoce el coaching	28	47,5		
Total		59	100,0		

Porque

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Orienta a los estudiantes	6	10,2	17,6	17,6
	Potencia las habilidades empresariales	16	27,1	47,1	64,7
	No es un instrumento efectivo	12	20,3	35,3	100,0
	Total	34	57,6	100,0	

Perdidos	No conoce el Coaching	25	42,4		
Total		59	100,0		

Como incorporaría coaching a una estrategia pedagógica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diseño de didacticas	23	39,0	67,6	67,6
	Metacognición empresarial	6	10,2	17,6	85,3
	Entrenamiento especial en áreas de emprendimiento	5	8,5	14,7	100,0
	Total	34	57,6	100,0	
Perdidos	No conoce el Coaching	25	42,4		
Total		59	100,0		

ANEXO F. TABULACIÓN ENCUESTA DIRECTIVOS (SPSS, V. 24)

Formación profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Profesional	1	10,0	10,0	10,0
	Especialista	1	10,0	10,0	20,0
	Magister	6	60,0	60,0	80,0
	Doctorado	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Área en qué labora

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Planeación	3	30,0	30,0	30,0
	Aseguramiento de la calidad	3	30,0	30,0	60,0
	Vicerrectoría acadñemica	1	10,0	10,0	70,0
	Relaciones Interinstitucionales	2	20,0	20,0	90,0
	Consejo Académico	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Política emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80,0	80,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Cultura emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	8	80,0	80,0	80,0
	Si	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Adecuada cultura emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Programas educativos propician el emprendimiento	4	40,0	40,0	40,0
	Actividades extracurriculares motiva emprendimiento	3	30,0	30,0	70,0
	Planes de estudio que motivan el emprendimiento	1	10,0	10,0	80,0
	Necesario ajustarla	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Filosofía Institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	2	20,0	20,0	20,0
	No	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Filosofía fomenta emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Actual política lo fomenta	8	80,0	80,0	80,0
	Se debe ajustar	1	10,0	10,0	90,0
	Debe enfatizar en la creación de empresas	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Actividades fomentar emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80,0	80,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Actividades más frecuentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Seminarios	1	10,0	10,0	10,0
	Ferías empresariales	3	30,0	30,0	40,0
	Materias del pensum académico	6	60,0	60,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Metas de emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	8	80,0	80,0	80,0
	No	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Asignaturas para el emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Teoría de la inversión	1	10,0	10,0	10,0
	Gerencia Finnciera	1	10,0	10,0	20,0
	Formulación y evaluación de proyectos	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Actividades a incluir para el emprendimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Seminarios - Taller	2	20,0	20,0	20,0
	Charlas de orientación	7	70,0	70,0	90,0
	Oficina de emprendimiento	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Eficiencia de las estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	6	60,0	60,0	60,0
	No	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Medición de la eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Indicadores de gestión	6	60,0	60,0	60,0
	No se ha medido	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Conocimiento acerca del coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	9	90,0	90,0	90,0
	No	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Incorporación del Coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Como incorpora el Coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Orienta a los estudiantes	1	10,0	33,3	33,3
	Potencia las habilidades empresariales	2	20,0	66,7	100,0
	Total	3	30,0	100,0	
Perdidos	No lo ha incorporado	7	70,0		
Total		10	100,0		

Elementos del Coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Eficiencia de las personas	2	20,0	66,7	66,7
	Empoderamiento	1	10,0	33,3	100,0
	Total	3	30,0	100,0	
Perdidos	No lo ha incorporado	7	70,0		
Total		10	100,0		

Estrategias soportadas en el Coaching

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Entrenamiento empresarial	1	10,0	10,0	10,0
	Orientación para crear empresas	2	20,0	20,0	30,0
	Potenciación de habilidades para el emprendimiento	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

