



Liderazgo y emprendimiento

Eje transversal del currículo

Resolución No. 23 de septiembre 06 de 2024

Vicerrectoría Académica

2024

1a edición: 2024

© INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO JOSÉ CAMACHO

Serie: Vicerrectoría Académica

ISBN: 978-958-5167-48-3

Liderazgo y Emprendimiento

Eje transversal del Currículo

Autores:

Mg. Mónica María Castaño
Dr. Hernán Ortiz
Dra. Zoraida Palacio Martínez

Comité Programa de Liderazgo y Emprendimiento (PLE)

Mg. Mónica María Castaño, Líder del programa.
Mg. Diego Vasco, Facultad de Ingeniería
Mg. María Elena Castañeda, Facultad de Ciencias Empresariales
Mg. Karla Viviana Andrade, Facultad de Educación a Distancia y Virtual
Esp. Yuri Andrea Moncada, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

Corrección de estilo:

Angélica Grajales

VA
VICERRECTORÍA
ACADÉMICA

Liderazgo y Emprendimiento

Eje transversal del Currículo

CONSEJO ACADÉMICO:

Hugo Alberto González López
Rector

Zoraida Palacio Martínez
Vicerrectora Académica

Edwin Jair Núñez
Decano Facultad de Ingeniería

Francia Elena Amelines
Decana Facultad de Ciencias
Empresariales

María Isabel Afanador
Decana Facultad de Educación a
Distancia y Virtual

Octavio Augusto Calvache
Decano Facultad de Ciencias Sociales y
Humana

Víctor Uribe
Director Departamento de Ciencias
Básicas

Yolanda Ochoa
Directora de Bienestar

Yescenia Perea
Directora Oficina de Proyección Social

Juan Carlos Cruz
Decano de Investigaciones

Olga Ivonne Fernández Gaitán
Rep. Docentes

Ana Liliana Caicedo Cuenu
Representante Estudiantil

Miguel Ángel Aguilera
Representante Egresados

COMITÉ CENTRAL DE CURRÍCULO:

Zoraida Palacio Martínez
Vicerrectora Académica

Edwin Jair Núñez
Decano Facultad de Ingeniería

Francia Elena Amelines
Decana Facultad de Ciencias
Empresariales

María Isabel Afanador
Decana Facultad de Educación a
Distancia y Virtual

Octavio Augusto Calvache
Decano Facultad de Ciencias Sociales y
Humana

Víctor Uribe
Director Departamento de Ciencias
Básicas

Liliana Andrea Potosí
Oficina de Asuntos Pedagógicos

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ANTONIO JOSÉ CAMACHO

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

RESOLUCIÓN No. 23

(septiembre 06 de 2024)

“Por la cual se implementa la adopción del Liderazgo y el Emprendimiento como componente transversal del currículo en la Institución Universitaria Antonio José Camacho”.

La Vicerrectoría Académica de la Institución Universitaria Antonio José Camacho en uso de sus atribuciones legales y en especial de las conferidas mediante resolución No. 296 en el artículo 5, y del Estatuto General y

CONSIDERANDO

Que, la Institución Universitaria Antonio José Camacho es un establecimiento público de Educación Superior del orden Municipal, adscrito al Municipio de Santiago de Cali, creado por el Acuerdo No. 29 del 21 de diciembre de 1993 y modificado por el Acuerdo 0249 del 15 de diciembre de 2008, emitido por el Honorable Consejo Municipal de Santiago de Cali, como una unidad autónoma con régimen especial vinculado al Ministerio de Educación Nacional en lo que se refiere a las políticas y planeación del sector educativo.

Que, el artículo 69 de la Constitución Política de Colombia establece la *Autonomía Universitaria*, con la cual se tiene el derecho de darse sus propios estatutos, designar sus autoridades académicas y administrativas.

Que, el artículo 29 de la Ley 30 señala que la autonomía de las instituciones universitarias, escuelas tecnológicas y de las instituciones técnicas profesionales estará determinada por su campo de acción y de acuerdo a ley en los siguientes aspectos: a)

Darse y modificar sus estatutos. b) Designar sus autoridades académicas y administrativas. c) Crear, desarrollar sus programas académicos, lo mismo que expedir los correspondientes títulos. d) Definir y organizar sus labores formativas, académicas, docentes, científicas, culturales y de extensión. e) Seleccionar y vincular a sus docentes y alumnos.

Que, mediante la *Resolución de Rectoría No. 294 del 22 de febrero de 2023*, en su artículo 5 numeral 2, se hicieron las delegaciones de funciones a la Vicerrectora Académica, y que en su Numeral 2 le faculta a la citada Vicerrectora para expedir los actos administrativos relacionados con la expedición de títulos universitarios, distinciones universitarias y académicas.

Que, el Acuerdo 05 del 19 de marzo de 2024, por medio del cual se aprobaron la Política y los Lineamientos Curriculares para la institución, en su Artículo 37 inciso segundo estableció que: El currículo de la institución establece 4 ejes transversales institucionales: Las TIC, La Investigación, La Comunicación en lengua materna y lengua extranjera y El Liderazgo y el emprendimiento.

Que, atendiendo lo dispuesto por el Consejo Directivo en el Acuerdo 05 del 19 de marzo de 2024, y en ejercicio de la delegación de funciones contenida en la Resolución de Rectoría No. 294 del 22 de febrero de 2023, se procede a reglamentar y desarrollar la adopción del Liderazgo y el Emprendimiento como ejes transversales del currículo.

En mérito de lo anterior,

RESUELVE:

Artículo Primero: Implementar la adopción del Liderazgo y el Emprendimiento como componente transversal del currículo en el Institución Universitaria Antonio José Camacho, en la forma en que a continuación se describe:

Contenido

<i>INTRODUCCIÓN.....</i>	<i>3</i>
<i>PROGRAMA DE LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO.....</i>	<i>5</i>
<i>LA PRÁCTICA DE LA EDUCACIÓN INTEGRAL.....</i>	<i>8</i>
<i>EL LIDERAZGO Y EL EMPRENDIMIENTO DESDE UNA PERSPECTIVA PROPIA.....</i>	<i>12</i>
Enfoque: El Bien Común.....	13
Liderazgo	15
Emprendimiento.....	23
<i>LA TRANSVERSALIDAD CURRICULAR DEL LIDERAZGO Y EL EMPRENDIMIENTO COMO INNOVACIÓN EDUCATIVA</i>	<i>33</i>
Estrategias para el desarrollo del liderazgo y el emprendimiento.....	42
<i>BIBLIOGRAFÍA.....</i>	<i>50</i>

*Al fin y al cabo somos lo que hacemos
para cambiar lo que somos. Son cosas chiquitas.
No acaban con la pobreza, no socializan
los medios de producción, no expropián las
cuevas de Alí Babá. Pero desencadenan la
alegría de hacer y la traducen en actos. Y al
fin y al cabo actuar sobre la realidad y
cambiarla, aunque sea un poquito, es la única
manera de probar que la realidad es transformable.*
Eduardo Galeano

INTRODUCCIÓN

Educar para el liderazgo y el emprendimiento implica el reto de asumir nuevos paradigmas y modelos educativos desde posturas y concepciones alternativas que reivindiquen el papel de la educación en tiempos de crisis y exclusión. La propuesta de asumir el liderazgo y el emprendimiento desde una nueva perspectiva en la Institución Universitaria Antonio José Camacho, UNIAJC, es una forma de incidir en la construcción de un mundo más humano y una sociedad con más equidad.

Estamos ante un nuevo mundo, acelerado, competitivo y globalizado, un mundo mediado por tensiones de orden económico, político, social, ambiental y cultural que inevitablemente han permeado los sistemas educativos actuales y, por consiguiente, han propiciado fuertes debates frente a la educación y el aprendizaje a nivel mundial.

Según el informe del departamento de asuntos económicos y sociales de las Naciones Unidas sobre la situación social y económica en el mundo, los índices mundiales de pobreza descendieron a la mitad entre 1990 y 2010 (Unesco, 2015) y, paradójicamente, para el mismo periodo ha habido un aumento de las desigualdades extremas, tensiones sociales, inestabilidad política y conflictos violentos; ante esta realidad es evidente una creciente concentración de riquezas en manos de un número más reducido de personas; sin lugar a dudas son los estragos de un sistema económico, social y político, un sistema neoliberal en el que prima el individualismo y, por tanto, la desigualdad.

El sistema educativo no se exime de esta realidad, hoy existe un fuerte debate sobre la mercantilización de la educación y las diversas facetas y posturas ideológicas de las Instituciones de Educación Superior IES, frente a las políticas del Estado para la educación, son tensiones entre lo público y lo privado, el *ethos* académico y el nuevo espíritu del capitalismo (Gentili, Frigotto, Leher, & Stubrin, 2009). Ante esta situación, las IES se ven comprometidas y retadas a asumir los desafíos del sistema, a gestionar procesos de docencia, investigación y extensión acordes al contexto tanto local como global, y a las demandas y políticas económicas imperantes en el momento.

Ante este panorama aparece un nuevo contexto de aprendizaje que promueve una educación inclusiva, que no se limita a la reproducción de las desigualdades sociales, una educación que abre camino a planteamientos alternativos del progreso y el bienestar de la humanidad (Unesco, 2015).

Estudios recientes sobre la formación en liderazgo y emprendimiento en las Instituciones de Educación Superior, IES, enfatizan que la existencia de programas de liderazgo y emprendimiento durante la formación profesional aumenta en forma positiva y significativa la permanencia y éxito profesional en los programas de educación superior (Castellanos, Jiménez, & Chávez, 2003).

PROGRAMA DE LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO

Para la UNIAJC tanto el Liderazgo como el Emprendimiento son ejes fundamentales para el fortalecimiento de la competencia profesional de los actores de la Institución Universitaria, dichas competencias están hiladas a los saberes que fundamentan lo pedagógico, lo ético, lo axiológico, en otras palabras, lo concerniente a la formación para la vida en armonía con el saber ser, saber hacer y saber convivir.

Para potenciar el propósito de la educación, se constituye **El Programa de Liderazgo y Emprendimiento, PLE**, quien se propone educar para el liderazgo y el emprendimiento desde una perspectiva alternativa que posibilite el bien común, la convivencia, las relaciones de colaboración y la construcción de realidad y conocimiento desde el sentido de lo humano. La formación de líderes emprendedores en la UNIAJC se orienta con un alto conocimiento de su contexto, con capacidad para asumir una posición, una postura frente a su vida y su entorno y con una actitud propositiva encaminada a la acción para incidir en la transformación de la realidad y en la construcción de mundo.

Desde un enfoque en el Bien Común, el PLE busca aportar a la formación integral con un equipo humano cualificado, procesos educativos transformacionales y servicios innovadores, para el desarrollo del liderazgo, el emprendimiento y la innovación en la comunidad universitaria y la contribución al tejido social y económico de la región.

El PLE, al concebirse como un programa que busca aportar al desarrollo de una competencia profesional, propone 3 líneas de acción:

Gestión curricular:

En este componente está inscrita la ruta del eje transversal Liderazgo y Emprendimiento, cuyo objetivo es aportar a la formación integral a través de una dinámica continua y permanente por cada uno de los niveles de formación, que logre el desarrollo de los elementos de la competencia transversal, a través de la formación del talento humano, la investigación, la ideación de proyectos y la creación de empresas, en los estudiantes de los programas técnicos, tecnológicos, universitarios y de posgrado.

Proyección social y Formación continua

Desde este componente se ofertan cursos, diplomados y se gestionan proyectos que además de contribuir con la formación integral de la comunidad universitaria, buscan aportar al desarrollo del tejido social y empresarial de la región.

Unidad de Proyectos:

Es una estrategia para promover y fomentar el emprendimiento y el desarrollo empresarial en la UNIAJC. Dentro de este componente se encuentra:

1. La formación, asesoría y acompañamiento a los emprendedores y proyectos
2. Conexiones y redes
3. Diseño, ejecución y puesta en marcha de actividades y eventos que fomenten el liderazgo y el emprendimiento en la UNIAJC

Cada una de las anteriores líneas está enmarcada en el Plan Estratégico de Desarrollo (PED,20-30) y contribuye de manera significativa con la misión y la visión de la institución, así mismo, se conciben como líneas articuladoras de los procesos misionales: docencia, investigación y proyección social.



PROGRAMA DE LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO

U N I A J C

*El niño no es una botella que hay que llenar,
sino un fuego que es preciso encender.*

Montaigne

LA PRÁCTICA DE LA EDUCACIÓN INTEGRAL

Al referirnos a la educación integral, lo hacemos con la firme convicción de que la formación del ser humano en las IES debe darse desde varias dimensiones: cognitiva, social, estética, emocional, corporal y espiritual.

Los sistemas educativos actuales se han preocupado por desarrollar la dimensión cognitiva respondiendo a modelos conservadores y tradicionales, que se ocupan de transferir información, concediéndole al estudiante un lugar pasivo en la construcción del conocimiento. Maturana (1996) expresa: “todo conocimiento es un modo de vivir y, por lo tanto, es multidimensional, y su multidimensionalidad debe adquirirse en el vivir”, es decir, la educación integral es multidimensional y procura el desarrollo del ser humano desde su ser, su hacer, su saber y su saber convivir. Al respecto, cabe preguntarnos, ¿cuáles son las prácticas educativas que propician una formación integral?, ¿cuál es el papel del docente en la formación integral?

El PEI de la UNIAJC, en su fundamentación teleología, define la formación integral así:

...como el proceso permanente y participativo con el cual pretende favorecer el desarrollo de las dimensiones del ser humano, buscando reconocer el carácter histórico de cada individuo y convirtiéndolas en experiencias como fuente de conocimientos que permita enriquecer el proceso de socialización del estudiante, el desarrollo de la actitud crítica y la dinámica con la cual dará solución a los problemas de su comunidad, así como la capacidad de adaptarse a nuevos contextos. (UNIAJC, 2024)



Es necesario aceptar que la práctica de la educación integral es una urgencia en los sistemas educativos actuales; se debe resignificar el par enseñanza y aprendizaje y asumirlo como un proceso y no como una meta o un producto. Lo anterior nos conduce, por supuesto, a repensarnos las prácticas pedagógicas y las posturas ideológicas y políticas que como profesores transmitimos en nuestro ejercicio de educar.

Figura 1. Educación Integral

Una de las tareas más importantes de la práctica educativa es propiciar las condiciones para que los estudiantes en sus relaciones con el profesor puedan asumirse como seres

sociales e históricos, como seres pensantes, comunicantes, transformadores, retadores, realizadores de sueños (Freyre, 2006).

Es decir, la educación integral exige una transformación en la relación entre profesor estudiante, mediada por la comprensión social e histórica, en el elemento humano como esencial en el proceso educativo.

El Modelo Pedagógico de la UNIAJC, fundamentado en la educación humanista, plantea el desarrollo del ser desde múltiples dimensiones: dimensión biológica, cultural, económica, social, ecológica y enfatiza que el logro máximo de la educación es la autorealización del ser humano en todas las facetas de su personalidad (UNIAJC, 2012).

De otra parte, Frida Barriga (2006) plantea la importancia de una educación situada y contextualizada que contemple en el proceso de enseñanza-aprendizaje los múltiples contextos en los que está inmerso el estudiante, se trata de reorientar la enseñanza hacia modelos educativos centrados en las particularidades y necesidades de la persona que aprende y en el marco de la sociedad y cultura que se desenvuelve.



Figura 2. Educación Contextualizada

Con lo que plantea Barriga (2006), nos alineamos al Modelo Pedagógico Institucional, al darle sentido e importancia al aprendizaje significativo, colaborativo y autónomo que va más allá del trasvase de información como resultado de la transmisión-recepción, con base en un enfoque contemporáneo constructivista, sociocultural, humanista, que

plantea el aprendizaje ante todo como un proceso de construcción de significados cuyo atributo definitorio es su carácter dialógico y social (Barriga, 2006).

Vale la pena retomar las siguientes preguntas planteadas en el Modelo Pedagógico Institucional:

- ¿Qué clase de ser humano y de sociedad se quiere contribuir a formar?
- ¿Con qué experiencias crece y se desarrolla un ser humano?
- ¿Quién debe impulsar y orientar el proceso formativo?
- ¿Con qué métodos o estrategias y técnicas se puede lograr o concretar los fines e intenciones educativas?

Y otras más importantes aun: ¿Quién es el estudiante UNIAJC? ¿Cuáles son los contextos sociales, económicos, políticos, culturales y ambientales que habitan y que influyen en su desarrollo personal y profesional?

Se considera fundamental hacer una y otra vez este tipo de cuestionamientos que van marcando el camino del proceso de enseñanza-aprendizaje en la institución desde el aprendizaje: autónomo, significativo y colaborativo.

Con lo anterior se pretende dejar claras las corrientes educativas en las que se enmarca el PLE para iniciar un proceso de transversalización curricular: un ejercicio de reflexión-acción sobre las prácticas de enseñanza y aprendizaje de los actores, sus relaciones y el contexto que habitan.

EL LIDERAZGO Y EL EMPRENDIMIENTO DESDE UNA PERSPECTIVA PROPIA

La propuesta *liderazgo y emprendimiento, desde una perspectiva propia*, busca abordar y ejercer ambos elementos desde una nueva lógica encaminada a la posibilidad del beneficio mutuo, la cooperación y las redes de colaboración, enmarcado en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que visibilice y potencie el territorio, la interculturalidad y la diversidad de la comunidad Universitaria. Para ello se establece una postura desde el Bien Común, sobre la cual se analizará las concepciones de liderazgo y emprendimiento para el establecimiento de una ruta que posibilite el desarrollo de los mismos desde una dinámica de transversalización curricular.

Enfoque: El Bien Común

Es pertinente darle connotación histórica al término bien común, al constituirse en componente esencial de carácter filosófico, político y epistemológico.

Platón fue uno de los primeros filósofos en abordar el concepto del bien común, describiéndolo como un bien que va más allá de los intereses individuales, argumentando que la felicidad de la comunidad debe prevalecer y ser en cierta medida autónoma respecto a la felicidad de cada persona (Platón, 2004).

Por su parte, Aristóteles sostenía que el objetivo principal de una ciudad es asegurar una buena calidad de vida para sus habitantes. Según él, la comunidad política debe estar orientada a la promoción de las buenas acciones e interacciones en la convivencia. (Política, 2004).

Tomás de Aquino le dio fuerza al concepto del bien común dentro del pensamiento católico, al respecto argumentaba que la esencia de la ley reside en su orientación hacia los objetivos colectivos. Para él, cualquier precepto sobre cuestiones particulares no posee verdadera legitimidad a menos que esté dirigido a promover el bien común. Esto implica que la validez de las leyes particulares depende de su contribución al bienestar colectivo. (Aquino, 2019).

Jacques Maritain y Raïssa Maritain plantean que el fin de la sociedad no reside en el bien individual ni en la suma de los bienes individuales de cada uno de sus miembros. Para ellos, la finalidad de la sociedad es un bien más elevado y colectivo que trasciende los intereses particulares de las personas que la conforman (Maritain & Maritain, 1968)

En UNIAJC entendemos el bien común más allá del bien público, el cual tiene su origen en la economía del mercado, lo concebimos como la posibilidad de habitar el mundo desde el sentido de lo humano, desde la humanización del ser que parte del yo en interacción con el otro y con el medio ambiente, es el reconocimiento y la aceptación del otro y sus diferencias que lo constituyen como único.

Desde el PLE se busca promover un bien común como alternativa constructiva (Unesco, 2015) fundamentado en el buen vivir, que según Arturo Escobar (2014)¹, es una posibilidad que desde el poscolonialismo se abre para contemplar el desarrollo desde otras posturas hegemónicas e ideológicas, contrarias a las lógicas que rigen al hombre de hoy.

Dimensionar el Liderazgo y el Emprendimiento desde el bien común, es apostarle a la convivencia pacífica, a la construcción de una cultura de paz concebida como proceso y no como finalidad. Un bien común que, en palabras de Humberto Maturana (1996), es convivir con el otro, reconociéndolo como legítimo para configurar el mundo desde la convivencia.

En la convivencia se hace necesario contemplar el conflicto desde otras posturas más apreciativas que reconozcan la existencia de la diferencia y, por ende, del conflicto como una característica natural al ser humano, así mismo como posibilidad de gestionar la diferencia y la disidencia desde las negociaciones equitativas y equilibradas, donde todos obtengan un beneficio individual y colectivo.

¹ Antropólogo Colombiano, docente Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill, EE UU, e Instituto Colombiano de Antropología e Historia, Colombia. Investigador invitado del Programa Cultura, Comunicación y Transformaciones Sociales, Convenio UCV – Fundación Rockefeller.

Liderazgo

Por Acuerdo 030 del 8 de octubre de 2013 del Consejo Directivo, se creó la Escuela de Liderazgo de la UNIAJC-ELUNIAJC, como un programa de la Rectoría a cargo de la Dirección de Bienestar Universitario, y su principal objetivo fue: “la promoción y consolidación del ejercicio del liderazgo entre todos los estamentos de la comunidad UNIAJC, de tal manera que el liderazgo se convierta en un distintivo específico de su cultura organizacional”.

Durante los años 2013-2014 desde Bienestar Universitario y con la asesoría del PhD en Economía de la Educación, Hernán Ortiz Chaparro, se ofertaron cursos, seminarios y conversatorios encaminados a promover el liderazgo como un ejercicio de la cultura en la institución.

En el año 2015 la Escuela del Liderazgo se transforma en Programa de Liderazgo y Emprendimiento, PLE, un programa adscrito a vicerrectoría académica creado a través del Acuerdo 05 del consejo directivo de marzo 24 del 2015.

Aproximaciones Conceptuales

Existen muchas definiciones del concepto de “Liderazgo”, que se usan en forma simultánea, tanto en los escenarios formales como en el lenguaje común de los no académicos, incluso podríamos afirmar que cada persona que hace mención al concepto, tiene su propia definición y significado del término y sus derivados: “Líder” y “Liderar”.

La palabra Liderazgo proviene del inglés “to lead” que significa guiar, dirigir, ir adelante (Diccionario de la Lengua Española, 2023); sin embargo, han sido los contextos

históricos los que han dado sentido y significado a este término. A lo largo de la historia, el término liderazgo se ha dado en escenarios industriales, militares, organizacionales, gubernamentales, educativos, empresariales, sociales, entre otros, y la particularidad del ejercicio en cada uno de ellos ha dado una connotación y una práctica específica.

Morales, Moya y Reboloso (1997) plantean que el elemento más consistente señalado en las múltiples definiciones de liderazgo es que este implica un proceso de *influencia* entre un líder y sus seguidores, y citan a Brown (1988): “lo que realmente caracteriza a los líderes es que ellos pueden influir a otros más de lo que ellos mismos son influidos” (p.67). Homans (1961), citado por los mismos autores, establece una relación entre liderazgo e influencia, según él el líder de un grupo es el individuo con mayor capacidad para influir a un gran número de miembros de forma regular (Morales, Moya y Reboloso, 1997).

Al respecto John Maxwell en su texto *Las 21 leyes irrefutables del liderazgo* afirma en una de ellas que la verdadera medida del liderazgo es la influencia y esta no puede imponerse, debe ser ganada, y brinda algunas claridades importantes acerca de lo que no debe confundirse con el liderazgo: los títulos, los cargos y las posiciones jerárquicas.

El liderazgo es influencia que se da a partir de la acción de un líder que busca cambiar y transformar comportamientos y actitudes de un sujeto o de un grupo, acciones encaminadas al bienestar colectivo o individual; sin embargo, la influencia también puede darse por un ejercicio de la autoridad, entendida como la capacidad de un sujeto para hacer que otros hagan lo que su status y su posición de poder los obliga a hacer.

El tema de la autoridad se da a partir de estatus, estima, mayor influencia y también desde la legitimación que hacen sus seguidores para que el líder pueda ejercer influencia. Según Hollander (1970), citado en el libro de *Psicología Social*, la esencia del proceso de liderazgo se resume en tres conceptos: i. Intercambio de recompensa, ii. Créditos idiosincráticos y iii. Legitimidad. Plantea que la legitimidad del líder procede de la autoridad concedida a su rol, del origen de esta autoridad (interna o externa al

grupo) y de un conjunto de impresiones que los seguidores mantienen acerca de la competencia y motivación del líder.

Es pertinente reflexionar sobre la diferencia entre la influencia que se basa en el poder y, por ende, en la coerción y el control, y la influencia ejercida por un líder con gran capacidad de persuasión y ejemplo. El poder inherente a la autoridad puede originarse en el miedo al castigo, pero también puede derivarse de la admiración a la figura de autoridad, por considerarla superior en conocimientos, habilidades, capacidad económica u otras capacidades o situaciones. El líder en cambio no está interesado en obtener el poder que emana de la autoridad, sino en lograr influir en el actuar de las personas sobre las que desea ejercer liderazgo, por que dicho actuar es considerado beneficio para ellas de acuerdo con una escala de valores aceptada por el grupo social y por el mismo líder.

Haifetz plantea que

liderar es vivir peligrosamente porque cuando ejerces el liderazgo, cuando conduces a las personas a través de un cambio difícil, desafías lo que ellas más aprecian: sus hábitos cotidianos, sus herramientas, sus lealtades y su manera de pensar, quizá sin poder ofrecer otra cosa que una posibilidad. (Haifetz, 1997, p. 23).

Asimismo, establece la existencia de dos tipos de problemas presentes en las relaciones, los problemas técnicos que requieren autoridad y los problemas adaptativos que requieren liderazgo para enfrentarlos. Con respecto a los primeros, son técnicos por que requieran un trabajo rutinario, lo cual no quiere decir que se trate de problemas “triviales”, por el contrario, pueden ser altamente complejos y requerir procedimientos bastantes sofisticados para la solución, y los segundos, los adaptativos, son aquellos que requieran cambios de hábitos, normas, valores, de quienes lo enfrentan, para su solución.

Para el primer tipo de problemas se requiere la presencia de un experto de quien se esperan “respuestas” al problema, mientras que para el segundo tipo, ningún experto puede tener “respuestas” que “solucionen” el problema, pues este requiere el trabajo de aquellos directamente afectados por él. Lo que puede proporcionar la persona que quiere ayudar en el problema son “preguntas duras” que obligan a los afectados a reflexionar sobre los cambios que deben realizar en sus hábitos de vida, para enfrentar con éxito el problema. A esto queremos llamar ejercicio de liderazgo.

Vemos, según lo anterior, cómo el ejercicio del liderazgo tiene un fuerte componente de cambio y transformación de una situación inicial, problemática, que pone en juego un ejercicio de toma de decisiones que beneficia al colectivo de personas en determinadas situaciones. Este tipo de liderazgo se ha conocido como *liderazgo adaptativo*.

Por su parte Morales, Moya y Reboloso (1997) cita a Bass (1985) para referirse al *liderazgo transacción*, quienes reconocen que en todas las teorías estudiadas sobre el liderazgo, aparece el establecimiento de una especie de transacción entre el líder y los miembros de su grupo. Los miembros del grupo reconocen al líder como tal y aceptan su autoridad, pero el líder debe aportar recursos valiosos para el grupo.

Montero (2003) define al *liderazgo transformador* como la tensión entre comunidad y sociedad. Este modo de liderazgo es definido por la presencia de un fuerte e intenso componente afectivo; por el despliegue de energía y trabajo, no solo del líder, sino del grupo al cual pertenece, pues de hecho una de sus cualidades es la de movilizar a su grupo y su área de influencia. Los líderes transformadores desarrollan, además, sólidos vínculos con los demás miembros de la comunidad, quienes a su vez le corresponden con intensa simpatía y cariño, presentes aun en aquellas personas menos participativas, aquellos que ayudan desde lejos, que dan su aprobación, pero no mucho más, o que se involucren esporádicamente en las actividades comunitarias (Montero, 2003).

Concepto de liderazgo

Es por la diversidad de definiciones y estilos que se hace necesario, desde la UNIAJC, asumir una definición y un modelo de liderazgo que se proponen como guía de todas las actividades de formación curricular y de las aplicaciones prácticas que serán promovidas por el PLE:

Liderazgo es la acción deliberada y planificada de una persona para influenciar a otro en la gestión del cambio y en la transformación de actitudes y comportamientos que contribuyan al desarrollo humano y al bien común.

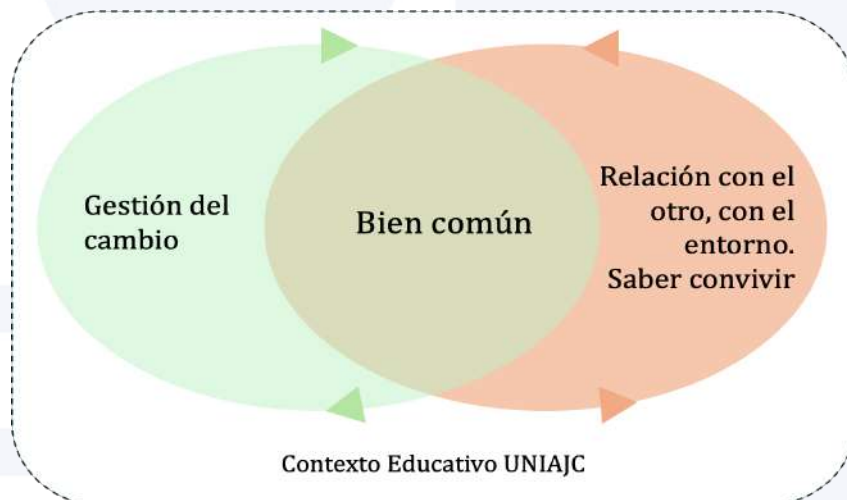
Esta definición tiene implícitos elementos mencionados anteriormente: influencia, cambio y transformación, desarrollo humano personal y bien común; elementos que se alinean con una postura humanista coherente con el ejercicio de la innovación educativa, entendida para el caso de la UNIAJC, como la transformación curricular desde la transversalización.

El concepto de liderazgo propuesto para la UNIAJC consiste en una conjunción, articulación o ensamble entre la gestión del cambio a través de la resolución de problemas y la capacidad para establecer relaciones con el otro, con el entorno, lo que en otras palabras podría entenderse como el saber convivir; los anteriores componentes se articulan para dar paso a la construcción simbólica y cotidiana del bien común.

Cabe anotar que este concepto surge de dos paradigmas del liderazgo mencionados anteriormente, el liderazgo adaptativo y el liderazgo transformador. De ambas corrientes del liderazgo retomamos los elementos más importantes: del liderazgo adaptativo la resolución de problemas, para este caso de manera técnica o adaptativa, y del liderazgo transformador, el fuerte componente afectivo para establecer

conexiones con el otro, para reconocerlo desde su diferencia, desde sus condiciones contextuales y socio afectivas y, en términos generales, para entender la diversidad, la interculturalidad de una institución educativa, una diversidad que va más allá de los roles, funciones y escenarios institucionales.

El bien común aparece, como se muestra en la Figura 3, en el centro de la conjunción, y este elemento es el que promueve la construcción de la realidad, el contexto en la UNIAJC a través de la resignificación curricular. Si bien es cierto que ya existe una estructura que condiciona la construcción de realidad de la comunidad UNIAJC, no se está determinado a la misma, por el contrario, es cambiante, es dinámica porque



quienes la constituyen y configuran son seres humanos, biológicos y políticos con la transformación y el cambio como posibilidades inherentes a su condición de ser, estar y convivir.

Figura 3: Concepto de liderazgo desde el bien común.

Al plantear el liderazgo desde la resolución de problemas y las relaciones se hace pensando en el contexto concreto de la UNIAJC, en sus actores, en sus prácticas, en sus escenarios y en las interacciones permeadas por la autoridad y el poder, lo cual permite dimensionar el conflicto y la capacidad para resolverlo concibiendo el bien común como un elemento que determine el ser, que permee la cotidianidad, las relaciones, la comunicación y el quehacer de los actores de la comunidad UNIAJC. Un bien común encaminado al cambio y transformación de actitudes, comportamientos que contribuyan al desarrollo humano personal y a la universidad que todos queremos.

Dimensiones del liderazgo

- ✓ Dimensión Individual: el liderazgo es acción, determinada por el verbo liderar, es del hacer, el liderazgo se hace y es consecuencia de una decisión individual. Desde la concepción humanista, que le da trascendencia al ser representado en el líder. Asumimos al líder como aquella persona sentipensante, aquella persona que combina la mente con el corazón para guiar la vida por buen sendero y aguantar sus muchos tropiezos (Borda, 2003), es decir, aquella persona que articula pensamiento y emoción para el desarrollo humano personal y de su grupo.

Esta dimensión se relaciona con el perfil del estudiante y egresado UNIAJC planteado en el PEI (2024):

*Estudiante: durante el transcurso de su proceso de formación integral irá adquiriendo destrezas, habilidades, capacidades y actitudes que le permitirán aumentar su escala de valores, adquirir y generar conocimiento, enfrentarse a los retos tecnológicos, económicos y sociales del mundo, hoy altamente cambiante, y visionarse como **líder**, emprendedor, **agente de cambio** y de desarrollo social, aportando a su progreso personal y al de su entorno.*

*Egresado: es un individuo que habiendo cumplido con su proceso de formación integral, ha adquirido sólidos conocimientos en su área de desarrollo, es sensible y comprende las realidades sociales, culturales y económicas que enmarcan su contexto y se compromete a aportar al mejoramiento de las mismas de una manera ética y responsable. Comprende y aplica los conceptos de inclusión, trabajo en equipo, **liderazgo**, emprendimiento, gestión del conocimiento, autonomía y la comunicación asertiva. Ha desarrollado habilidades en el uso de la Tecnología y una actitud innovadora que pone en práctica en su desarrollo profesional y al servicio del desarrollo de su contexto.*

Al concebir al líder como un ser sentipensante, le damos la categoría de sujeto político en construcción permanente, interesado en conocer y profundizar en su contexto y su

realidad social y cultural, con capacidad para asumir posturas críticas frente a su entorno y a las tramas que lo conforman, y con capacidad para tomar decisiones encaminadas al cambio y la transformación con incidencia en su contexto. Aunque el liderazgo está determinado por el verbo liderar, que es del hacer, quien ejerce el liderazgo es un ser sujeto sentipensante.

- ✓ **Dimensión Grupal:** desde esta dimensión, se propone abordar el tema de la diversidad en el ejercicio del liderazgo, lo cual implica el reconocimiento del otro como legítimo otro desde su diferencia. Abordamos esta dimensión desde las lógicas educativas, en este caso desde las particularidades de la UNIAJC, principalmente desde dos ámbitos: Administrativo (funcionarios)- Educativo (estudiantes, docentes); en el caso de la UNIAJC, tendríamos que concebir la posibilidad de construir pensamiento desde el trabajo colectivo, desde el trabajo colaborativo que lleva implícito un beneficio en el logro de objetivos comunes y particulares, desde procesos de desarrollo organizacional.

En el segundo ámbito, se plantea esta dimensión a partir de la transdisciplinariedad y desde el reconocimiento de las diversas formas de aprendizaje de los actores institucionales, desde sus particularidades, desde sus diferencias de habitar y concebir el mundo que los toca.

Desde la dimensión grupal, se da el trabajo en equipo que es sinergia, cooperación, encaminada al logro de un propósito en común, es respeto hacia los pensamientos, posturas y acciones del otro diferentes a las mías; se trata de que cada sujeto miembro del equipo, aporte de manera colaborativa al cumplimiento de metas colectivas que también corresponde a los propósitos de cada uno.

El diálogo constructivo es uno de los valores institucionales que propician el trabajo en equipo en la institución y merece ser reconocido como elemento esencial en la construcción de universidad, llevado a la práctica desde los diversos escenarios de aprendizaje, incluido el organizacional.

Emprendimiento

Desde el año 1997 la UNIAJC viene pensando la cultura del emprendimiento en la comunidad universitaria a través de la creación de la oficina de Fomento Empresarial, la cual buscó, en su momento, motivar a la comunidad universitaria en acciones tendientes a fomentar la cultura empresarial y de emprendimiento con actividades tanto en los contenidos de los programas, como en actividades extracurriculares y desde entonces este ha sido el marco y la postura que ha adoptado la UNIAJC para pensar en la formación de sus estudiantes con perfil emprendedor².

El emprendimiento en la UNIAJC estuvo permeado por un componente empresarial presente en las diversas acciones del proceso emprendedor. Loaiza (2014) plantea como luego la oficina de emprendimiento se transforma en Centro de Desarrollo Tecnológico e Innovación Empresarial, CDTE, y más adelante en el Centro de Desarrollo Tecnológico e Innovación, CDT+I.

En el año 2009, se realiza la publicación del texto: Guía del emprendedor, en la cual se establece una aproximación conceptual al término emprendimiento, significa tener confianza en sí mismo para construir mucho a partir de casi nada. Es el impulso que lleva a realizar acciones de cambio, mejoramiento, riesgo, pasión y entrega ante cualquier actividad que genere desarrollo y construcción de capital social (Villamarin & Rodríguez, 2009). Durante estos años, el enfoque del emprendimiento fue empresarial, materializado a las siguientes estrategias:

- ✓ La feria empresarial, que desde la creación de la oficina de emprendimiento se consolidó como el evento institucional enmarcado en la semana global de emprendimiento, este evento se convirtió en el escenario más relevante de ese periodo para motivar a los emprendedores de la institución a presentar sus ideas de negocio.
- ✓ El desarrollo de los componentes de la competencia empresarial: en los planes de estudio de todos los programas académicos se desarrollan tres ejes temáticos incluidos en las asignaturas transversales: Iniciativa Empresarial y Desarrollo Empresarial, estos son: los fundamentos empresariales, el planteamiento de idea y plan de negocio y la gestión empresarial (FCE, 2012).
- ✓ En el año 2012 y por lineamientos institucionales el emprendimiento pasa a ser liderado de forma oficial por la Facultad de Ciencias Empresariales.

Con lo anterior se pretende mostrar cómo, en las décadas anteriores al 2015, en la concepción de emprendimiento de la UNIAJC ha prevalecido el componente empresarial para dimensionar la cultura emprendedora local, un emprendimiento atravesado por la creación de riqueza económica y la estimulación de la competencia a través de la generación y puesta en marcha de ideas y planes de negocio.

Mediante el acuerdo 005 de marzo de 2015 el Consejo Directivo, crea el programa de liderazgo y emprendimiento, adscrito a la Vicerrectoría Académica para fortalecer el desarrollo del emprendimiento articulado al desarrollo del liderazgo mediante acciones que a través del currículo promuevan habilidades, destrezas, valores y capacidades en el ejercicio de la formación integral.

Aproximaciones conceptuales

Existen diversas formas de entender y abordar el emprendimiento, su origen se deriva del vocablo francés *entrepreneur* que significa “pionero”. Díaz (2014) plantea que el término “está ligado a una actitud caracterizado fundamentalmente por la proclividad y convicción de un sujeto o un grupo de sujetos, hacia la incertidumbre, como opción

para descubrir, construir, innovar o transformar una realidad dada o en general prevista” (Díaz, 2014).

Joseph Alois Schumpeter fue el primero en acuñar el término emprendimiento a la relación entre producción y mercado, lo usó para referirse a individuos que a partir de sus actividades generaban inestabilidad y desequilibrio en los mercados (Díaz, 2014, p.24).

Schumpeter identifica en el emprendedor unas actitudes de cambio dirigidas al mejoramiento, en este caso, de un contexto productivo, mercantil y organizacional.

No cabe duda de que con Shumpeter el término se acuñó al mundo empresarial y con fines de lucro, con fuertes tendencias a la competencia y a la anulación del otro en una relación desigual de ganador-perdedor. Una concepción de emprendimiento muy permeada por el sistema económico y las relaciones de mercado y de poder.

La Ley 1014 del 2006, ley de emprendimiento en Colombia, direccionada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, define el emprendimiento como una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad. Considera al emprendedor como una persona con capacidad de innovar; entendida esta como la capacidad de generar bienes y servicios de una forma creativa, metódica, ética, responsable y efectiva.

Esta ley provee el marco legal, las definiciones, los contextos y los actores para el desarrollo de una cultura de emprendimiento y empresarialidad en el país.

La nueva ley 2069 de 2020, ley de emprendimiento en Colombia, tiene como objeto “establecer un marco regulatorio que propicie el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad” (Ley de emprendimiento, 2020).

Por su parte, el Ministerio de Educación Nacional, a través de su cartilla n° 39, presenta algunas directrices a docentes y directivos de los establecimientos de educación básica y media para consolidar una cultura del emprendimiento desde las actitudes emprendedoras y la empresariedad. Para definir el emprendimiento se acoge a lo planteado por la Ley 1014 del 2006 y lo enfoca desde el desarrollo humano integral, entendido como el proceso de expansión de las capacidades de las personas que amplían sus opciones y oportunidades (PNUD, 2007).

Con respecto al emprendimiento en la educación superior, se encuentran artículos universitarios, como por ejemplo el citado al comienzo del presente texto: “Propuesta de formación en liderazgo y emprendimiento, de la revista innovar de la Universidad Nacional de Colombia”. Sin embargo no se encontraron lineamientos dados por el Ministerio de Educación Nacional para abordar el emprendimiento en las instituciones de educación superior.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha realizado un convenio con la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN, este tiene como propósito aunar esfuerzos técnicos y financieros para apoyar el fortalecimiento del emprendimiento universitario con actividades extracurriculares, así como el acompañamiento al desarrollo de políticas institucionales que respalden el desarrollo del ecosistema de emprendimiento al interior de las instituciones de educación superior.

Se crea la Red Universitaria de Emprendimiento, REUNE, de la cual la UNIAJC forma parte desde el año 2015; uno de los resultados de la red en materia de emprendimiento y educación nacional ha sido la creación del documento CONPES 3834 del 2 de julio de 2015, el cual propone los lineamientos de política para estimular la inversión privada en ciencia, tecnología e innovación a través de deducciones tributarias. Así, las personas que realicen inversiones en proyectos calificados por el Consejo Nacional de Beneficios Tributarios en Ciencia y Tecnología e Innovación como de investigación, desarrollo tecnológico e innovación, de acuerdo con los criterios y las condiciones definidas en el

CONPES, tendrán derecho a deducir de su renta el 175% del valor invertido en dichos proyectos en el periodo gravable en que se realizó la inversión.

Con lo anterior, además de representar una oportunidad para la UNIAJC en materia de investigación y desarrollo tecnológico, se deja en claro el auge e impacto de la innovación en las instituciones de educación superior que promueven una cultura del emprendimiento.

Teniendo como base la conceptualización realizada, cabe entonces preguntar ¿Cuál es la postura ideológica desde la cual la UNIAJC está dispuesta a abordar el tema del emprendimiento?. Al respecto, Ester Fecci, directora del Centro de Emprendizaje de la Universidad Austral de Chile, viene cuestionando si las universidades al enseñar y promover una cultura de emprendimiento «¿lo hacen desde un cuadrante netamente competitivo atravesado por el sistema económico o desde un emprendimiento sinérgico y alternativo que plantea el tema de la colaboración y el trabajo colectivo para el desarrollo local con un alto nivel de gobernanza?» (Fecci, 2003).

Las IES abordan el emprendimiento con una fuerte orientación hacia la creación de riqueza, tal como lo plantea la ley, hacia la creación de empresa, de planes de negocio; desde el PLE se reconoce la importancia del desarrollo económico local, regional y nacional, se piensa y se siente el Liderazgo y el Emprendimiento desde otros lugares y otras posturas alternativas y humanizantes, cuando de escenarios educativos y académicos se trata.

Concepto de Emprendimiento

Para el proceso de transversalización curricular que hemos iniciado en la UNIAJC, es imprescindible llegar a un consenso consciente y latente en y con los escenarios, prácticas y actores involucrados en la construcción de la cultura emprendedora UNIAJC, acerca de la postura ideológica que asumiremos para garantizar una formación integral en nuestra comunidad.

Desde el PLE UNIAJC se establece una postura referenciada en la siguiente definición para el término emprendimiento:

Es una forma de pensar y actuar orientada a la creación, la innovación y la transformación de realidades que contribuyan al desarrollo humano y al bien común a través de la gestión de iniciativas, obras, proyectos e investigaciones.

Cuando, desde el emprendimiento alternativo, nos plantemos la educación del liderazgo y el emprendimiento nos referimos a los sujetos sociales implicados en el ejercicio (estudiantes, docentes, funcionarios, egresados y demás miembros de la comunidad universitaria), orientados al desarrollo humano integral; sujetos sociales inmersos en cambios continuos y vertiginosos de la sociedad actual, permeados por conocimientos, habilidades y actitudes que les permiten enfrentar las diversas realidades de manera creativa y con adecuados niveles de proactividad, con máximos niveles de calidad e integridad humana (Pérez, 2014).

Tipos de emprendimiento en la UNIAJC:

- *El emprendimiento digital o de base tecnológica:* Hace referencia a la creación de productos y servicios de software y hardware que son generados, comercializados, entregados y apoyados en línea a través de medios digitales. Este tipo de emprendimiento se crea a partir de I + D (Investigación y Desarrollo), se da a partir de una invención de tecnología propia, es decir, un desarrollo tecnológico que pertenece a una persona, a un colectivo o a una empresa.
- *Emprendimiento Industrial:* Empresas enfocadas a la manufactura o producción de bienes, procesos o servicios de forma industrial con un fuerte componente innovador.

- *Emprendimientos Sociales:* Este emprendimiento está encaminado al bienestar y desarrollo sociocultural de un territorio, una comunidad o un grupo de personas.
- *Emprendimiento Cultural y Creativo:* Este tipo de emprendimientos está relacionado con la industria cultural que integra además la industria creativa (artes y oficios). Le da valor a lo simbólico y a la propiedad intelectual.
- *Emprendimientos en salud:* Estos emprendimientos dan respuesta a las necesidades encontradas en los temas de salud pública y seguridad y salud en el trabajo.
- *Emprendimientos en educación:* Emprendimientos que se enfocan en brindar soluciones a los problemas encontrados en áreas de educación infantil y las ciencias del deporte.
- *Emprendimiento Comercial y/o de Servicios:* Son empresas cuya actividad económica se enfoca en la compra y venta de productos, ya sea materia prima, terminados o la prestación de algún servicio con fines lucrativos. Revisar definición desde Ciencias Empresariales.

Ecosistema del emprendimiento:

El ecosistema del emprendimiento para la UNIAJC contempla:

1. Un sistema de procesos encaminado a incluir y desarrollar el emprendimiento en la comunidad universitaria y
2. Un sistema de actores interrelacionados con el entorno y mediados por el bien común.

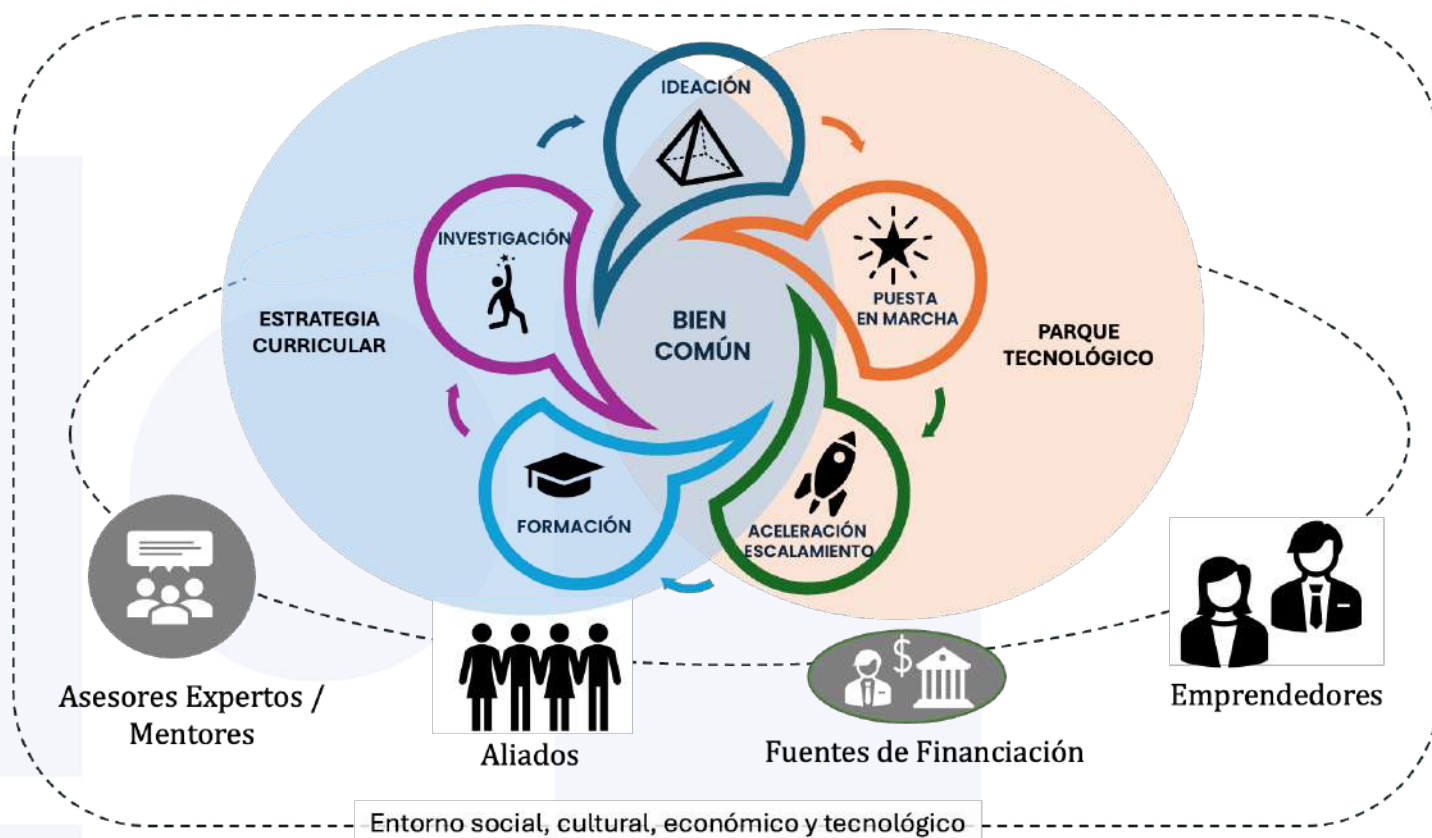


figura 3. Ecosistema Emprendimiento UNIAJC

1. **El sistema de proceso** está diseñado para incluir y fomentar el emprendimiento dentro de la comunidad universitaria. Los procesos que lo integran abarcan varias etapas fundamentales:

- **Formación:** Provee a los estudiantes con el conocimiento y las habilidades necesarias para emprender. Esta etapa está atravesada por el eje transversal liderazgo y emprendimiento del Proyecto Educativo Institucional PEI.
- **Investigación:** Facilita la investigación en estudiantes y profesores para la identificación de problemas y necesidades reales del entorno, el desarrollo de soluciones innovadoras y la identificación de oportunidades de mercado. Esta etapa contempla la articulación con los semilleros y grupos de investigación de la institución.

- *Ideación:* Fomenta la generación y el desarrollo de nuevas ideas y soluciones sostenibles con impacto social, ambiental y económico, articuladas a las áreas disciplinares de cada programa que estudia el emprendedor. En esta etapa se promueve la conformación de equipos de emprendedores interdisciplinarios que de manera conjunta y articulada diseñen soluciones innovadoras.
- *Puesta en Marcha:* Apoya la transición de la idea a la creación de prototipos funcionales. En esta etapa se promueven las conexiones de valor del emprendedor con actores clave del ecosistema regional, nacional e internacional del emprendimiento y la innovación.
- *Aceleración y Escalamiento:* Provee recursos y apoyo para el crecimiento y expansión de los emprendimientos.

2. El Sistema de Actores Interrelacionados: Este sistema incluye diversos actores que interactúan entre sí y con el entorno, todos guiados por el bien común:

- *Emprendedores:* Los estudiantes y miembros de la comunidad que están desarrollando y lanzando sus propios emprendimientos sostenibles.
- *Asesores Expertos y Mentores:* Profesionales y/o profesores con experiencia que proporcionan orientación y apoyo a los emprendedores.
- *Aliados:* Instituciones y organizaciones que colaboran y apoyan el ecosistema emprendedor.
- *Fuentes de Financiación:* Entidades que ofrecen recursos financieros para la puesta en marcha y el crecimiento de los emprendimientos.

Este sistema de actores está relacionado con el modelo de liderazgo, específicamente con el establecimiento de relaciones entre los actores con miras a constituir redes de relaciones con el otro y con el entorno.

Este ecosistema se encuentra integrado por dos elementos clave:

- La Estrategia Curricular: La ruta del eje trasnversal Liderazgo y emprendimiento, cruza las asiganturas: Liderazgo y emprendimiento, Emprendimiento e innovación y la modalidad de Emprendimiento e innovación como trabajo de grado, en los programas tecnológicos, universitarios y de posgrado. Cada una acorde a los niveles de formación propuestos en la UNIAJC. Asi mismo enhebra los elementos del liderazgo y el emprendimiento en las diferentes asignaturas como parte fundamental de la formación académica.
- El Parque Tecnológico: Una plataforma en cosntrucción que ofrece recursos humanos, infraestructura y tecnología avanzada para incubar y desarrollar los emprendimientos con el objetivo de optimizarlos y asegurar su éxito.El parque tecnológico, en particular, se espera que actúe como un catalizador, proporcionando el ambiente ideal para que los emprendimientos se nutran de los mejores recursos y alcancen su máximo potencial.

En el ecosistema de emprendimiento UNIAJC el bien común es determinante en la configuración de las interrelaciones, por ello se convierte en elemento integrador de los actores y de los procesosentre, entre los cuales se teje una interacción que promueve el fortalecimiento del emprendimiento en cualquiera de sus etapas.

LA TRANSVERSALIDAD CURRICULAR DEL LIDERAZGO Y EL EMPRENDIMIENTO COMO INNOVACIÓN EDUCATIVA

El PLE tiene como uno de sus objetivos transversalizar los ejes liderazgo y emprendimiento en los diferentes estamentos de la comunidad UNIAJC: estudiantes, docentes, funcionarios y egresados, que participan de los procesos de enseñanza y aprendizaje que constituyen la vida cotidiana institucional.

Al tratarse de una Institución de Educación Superior, lo educativo debe permear los escenarios, las prácticas y los modos de ser, hacer, estar y convivir de los actores que conforman la comunidad universitaria.

La transversalización del liderazgo y el emprendimiento se realizará a partir del diseño de prácticas educativas que pongan en juego los 3 tipos de aprendizaje planteados en el modelo Pedagógico Institucional: autónomo, significativo y colaborativo, lo que aportará notablemente a la construcción de conocimiento desde un enfoque humanista que propicia el desarrollo de habilidades sociales y las experiencias y prácticas

individuales y colectivas dentro y fuera del aula, cuyos actores implicados serán: estudiantes, profesores, egresados y funcionarios.

Este proceso de transversalización curricular busca permear, principalmente, cada uno de los programas técnicos laborales, técnicos profesionales, tecnológicos, universitarios y de posgrado de la Institución, lo cual implica un camino de flexibilización y resignificación curricular acorde a los perfiles de la comunidad UNIAJC, a los contextos socioculturales y a las demandas y condiciones del entorno local, regional, nacional e internacional.

Para continuar, es pertinente definir y aclarar qué entendemos por currículo. Según la Ley 115 de 1994 (art 76):

La ley General de Educación define el currículo como el conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural, nacional, regional y local, incluyendo los recursos humanos, académicos y físicos, necesarios para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el PEI y la misión, visión y principios de la Institución.

En el Modelo Pedagógico de la UNIAJC, el currículo se define como: «Sistema de mediaciones formativas potenciadas por el trabajo académico y las vivencias cotidianas, que una Institución Educativa promueve y recrea para materializar y resignificar el sentido de su misión» (Uniajc, 2013).

Desde el Proyecto Papyrus,³ el currículo se asume desde la perspectiva de la complejidad, la cual incluye dos aspectos que se interrelacionan: el currículo como investigación educativa planteada por Stenhouse (1985), al constituirse en un campo

³ Papyrus es un proyecto aprobado por el Ministerio de Educación Nacional en el marco del Proyecto de Fortalecimiento de la Educación Técnica Laboral y Tecnológica del MEN. Proyecto Papyrus tiene por objetivo “fortalecer en calidad, cobertura y pertinencia la educación técnica – media y profesional- y tecnológica a partir de la transformación de estos niveles de formación y de acuerdo con las competencias requeridas por la Cadena Productiva de Pulpa, papel e industria gráfica en los departamento del Valle del Cauca y Cauca, mediante acciones que propicien la articulación de los subsistemas Academia, Sector productivo y comunidad”.

de estudio y de práctica, y currículo como construcción cultural planteada por Grundy (1991), al relacionarla con la cultura de la institución educativa y de las aulas, lo cual implica una reflexión permanente sobre la práctica (Muñoz, Perea, Vanegas, & Fuenmayor, 2010).

Alicia de Alba (1998) concibe el currículo como:

Síntesis de elementos culturales (conocimientos, valores, costumbres, creencias, hábitos) que conforman una propuesta político – educativa pensada e impulsada por diversos grupos y sectores sociales cuyos intereses son diversos y contradictorios, aunque algunos tienden a ser dominantes o hegemónicos y otros tienden a resistirse a tal dominación (De Alba, 1998, pág. 53)

Se puede afirmar entonces que el currículo es una herramienta dinámica, cambiante y flexible, que permite la construcción de significados y sentidos acordes a las lógicas educativas y sus pares dialógicos: aprendizaje y enseñanza, teoría y práctica. Esa flexibilidad curricular está dada por el componente investigativo, que le da sentido y dinamismo de acuerdo a los actores, los escenarios y las prácticas del momento. En tal sentido cobra valor la praxis, al constituirse en una espiral dada por otro de los pares dialógicos: reflexión-acción.

Para la UNIAJC, el currículo:

..no es un mero instrumento-documento en el cual se planifica técnicamente la enseñanza en la educación, es necesario reconocer el currículo como un proceso, una trayectoria, un camino en el que transitan diferentes actores que contribuyen al proceso de formación. De manera intencional, el currículo se orienta a formar personas con calidad humana y sensibilidad social, competentes en un campo específico de las ciencias, la tecnología y el arte. Además de la necesaria apropiación de saberes y destrezas propias de las disciplinas y profesiones, para la Institución Universitaria Antonio José Camacho es importante la promoción del pensamiento crítico, las estrategias cognitivas y

el desarrollo de habilidades y destrezas socio-afectivas y comunicativas.
(UNIAJC, 2024, pág. 30)

Como parte del proceso y trayectorias el currículo en la UNIAJC acoge como ejes transversales: el liderazgo y emprendimiento, el uso de las TIC, la comunicación, la lengua extranjera y la investigación (UNIAJC, 2024). Es importante, entonces plantear la pregunta ¿Qué entendemos por transversalidad curricular?:

Para el Ministerio de Educación Nacional la transversalidad en la educación es hacer posible la integración de los diversos saberes para el desarrollo de competencias para la vida. Esto implica reorientar las prácticas pedagógicas hacia la construcción de conocimientos con sentido que apunten a la transformación de los contextos locales, regionales y nacionales (MEN, 2010).

Para Zúñiga (1998) citado por Velásquez (2009) los temas transversales “son contenidos curriculares que se refieren a temas actuales que están íntimamente relacionados con principios, actitudes y valores”; por tanto, la transversalidad curricular se refiere a los contenidos actitudinales y axiológicos presentes en diferentes asignaturas y material (Velásquez, 2009, pág. 37).

Monclus (1999) citado por Moreno (2004):

.. refiere lo transversal relacionándolo con dos conceptos, cruzar y enhebrar, el primero se refiere a la constitución de líneas que cruzan todas las disciplinas y la segunda cuando se erigen en elemento vertebrador del aprendizaje y aglutina a su alrededor las diferentes materias.

Para Fernández (2003) citado por Velásquez (2009):

La transversalidad curricular implica la utilización de nuevas estrategias, metodologías y necesariamente formas de organización de los contenidos” y enfatiza en que “el docente es la persona encargada de hacer de la transversalidad una posibilidad real, es por ello que lo transversal es considerado una estrategia docente” (Velásquez, 2009, pág 33).

Para Palos (1998):

La transversalización es un proceso que recorre el currículo con contenidos que están presentes en todo el proceso educativo. Dichos contenidos son culturalmente relevantes y necesarios para la vida y la convivencia, ya que dan respuesta a problemas sociales y contribuyen a formar de manera especial el modelo de ciudadano que demanda la sociedad. Son temas que no necesariamente tienen que conformar una asignatura en particular ni recibir un tratamiento especial dentro del currículo, sino que deben abordarse en todas las áreas que lo integran y en toda situación concreta de aprendizaje (Palos, 1998, pág. 15).

Desde el PLE, en el marco del PEI y el Modelo Pedagógico Institucional proponemos la transversalización curricular del **liderazgo y el emprendimiento como una estrategia de innovación educativa**; la abordaremos desde **la resignificación curricular** para el desarrollo de prácticas y saberes que redunden en el ser y en el hacer, una apuesta por el desarrollo del conocimiento, capacidades, actitudes, valores y experiencias de la comunidad universitaria, contemplando la importancia de las creaciones curriculares espontáneas que se dan en medio de la práctica y la reflexión, en la **praxis** del proceso curricular.

De igual forma, es relevante considerar cada uno de los ejes: liderazgo y emprendimiento, como temas dinamizadores de la cultura y del entorno sociocultural, temas necesarios para redimensionar las concepciones de desarrollo y bienestar en tiempos de crisis de la humanidad.

La participación activa de los actores implicados en este proceso, la fluidez de un trabajo colaborativo y complementario, la reflexión permanente de las prácticas de enseñanza y aprendizaje, la didáctica en los saberes puestos en el proceso enseñanza/aprendizaje/evaluación, la relación con el entorno, entre otros, son elementos que propician un ejercicio significativo de transversalización.

Ahora bien, para plantear la transversalidad curricular como innovación educativa, nos remitimos a María Teresa Lugo y Valeria Kelly en *¿Políticas para la educación?* (Unesco, 2010), quienes relacionan el concepto de innovación en educación con el de tecnología, resaltando adicionalmente la transformación cultural en la gestión y construcción del conocimiento, en las estrategias de enseñanza, en las nuevas configuraciones institucionales, en los roles de los profesores y los estudiantes, e incluso en la manera creativa de pensar la educación, la tecnología y las instituciones.

En este documento, que hace referencia al tema educativo, específicamente en el tema curricular, se tienen como referentes conceptos propios del Ministerio de Educación Nacional, para el cual *innovar* significa “pensar críticamente, abordar los problemas desde diferentes perspectivas, crear contextos participativos, disponer espacios diversos para las relaciones docente-estudiante y mejorar las condiciones de los ambientes de aprendizaje” (Ministerio de Educación Nacional, 2013, p.9). Si bien en este concepto no se vinculan elementos de la innovación planteados por la OCDE⁴, la UNESCO, entre otros, es importante tenerlo presente, pues la innovación surge en este caso con el deseo o identificación de la necesidad de cambio, el cual se debe afianzar en procesos de investigación y transformación social y cultural.

Volviendo a la idea de Monclus (1999), y para el caso de la UNIAJC, la transversalización curricular del liderazgo y el emprendimiento, entendida como un compromiso curricular y una apuesta innovadora encaminada a dinamizar los diferentes sistemas del liderazgo y el emprendimiento se realizará de manea cruzada y enhebrada mediante una ruta que conecte las concepciones de liderazgo y emprendimiento del eje transversal, con las habilidades, destrezas, valores, proyectos y propuestas de emprendimiento que puedan desarrollarse en el proceso de formación de los estudiantes:

⁴ Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

Ruta del eje transversal de liderazgo y emprendimiento conexión curricular

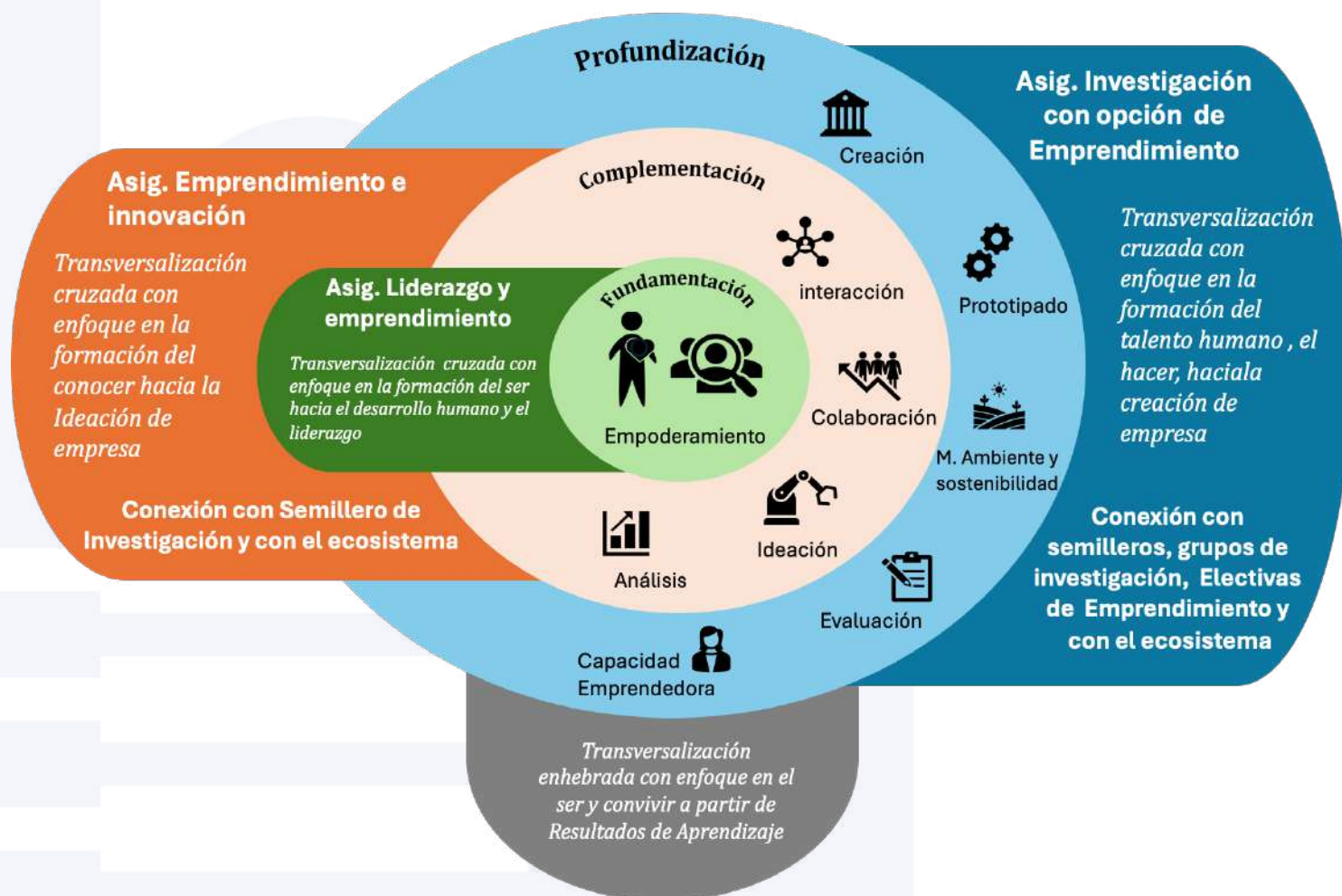


Figura 6. Transversalización cruzada y enhebrada del Liderazgo y emprendimiento

- 1. Cruzando** en los programas académicos, asignaturas en los tres niveles de desarrollo de la competencia (Fundamentación, Complementación y Profundización) posicionadas como componente transversal, para el aporte al desarrollo de la competencia profesional:

Desde los niveles de desarrollo de la competencia:

- ✓ Nivel de fundamentación, entendiendo que esta tiene como finalidad generar la reflexión, la apropiación y la comprensión de los antecedentes, fundamentos y principios que cimienten el campo de conocimiento del programa académico. Se establecen las bases epistemológicas, conceptuales, el reconocimiento de los elementos históricos y las diferentes perspectivas desde los cuales ha sido tratado el campo específico de conocimiento, según el enfoque del pensamiento complejo que sustenta la interdisciplinariedad. Así mismo, se promueve el desarrollo integral y la formación identitaria como estudiante de la Institución Universitaria Antonio José Camacho (UNIAJC, 2024): **La asignatura Liderazgo y emprendimiento,**
- ✓ Nivel de Complementación: la formación en este nivel es intensiva en lo que corresponde a los temas y problemas propios del área de conocimiento y del campo profesional de cada programa, enmarcados en un contexto social y cultural. Hace énfasis en el reconocimiento, discernimiento, apropiación, argumentación, proposición e interpretación de las teorías propias de la disciplina; desarrollo de habilidades propias del área y en la diferenciación de los campos de acción del sector (UNIAJC, 2024): **La asignatura: Emprendimiento e innovación**
- ✓ Nivel de profundización: consolida el desarrollo de la competencia profesional desde lo específico y lo transversal, procurando la formación integral y para toda la vida que permita a los profesionales afrontarse a las demandas de los problemas del entorno. Hace énfasis en el diseño y aplicaciones científicas, tecnológicas, sociales, artísticas, culturales, entre otras; de experiencias que pongan en contacto al estudiante con el mundo laboral, a partir del desarrollo de proyectos de investigación y prácticas profesionales (UNIAJC, 2024). **La opción de elegir electivas encaminadas a fortalecer los conocimientos, habilidades y destrezas, así como la opción de trabajo de grado denominada emprendimiento.**

2. Enhebrando elementos de la competencia mediante resultados de aprendizaje que se desarrollen en diversas asignaturas, tanto propias del componente transversal como del componente básico y específico, a lo largo de todo el programa académico.

Los elementos de la competencia son partes de menor complejidad e inclusión, las que comprometen realizaciones y desempeños específicos, con la finalidad educativa de descender a niveles de concreción mayor y determinar los diferentes aprendizajes asociados directamente a saberes (conceptuales/procedimentales/actitudinales y axiológicos) de los componentes, básico, transversales y específicos, necesarios para contribuir al desarrollo de la respectiva unidad de competencia y, está igualmente, para contribuir al desarrollo de la respectiva competencia profesional. Estos elementos de competencia son desarrollados y medidos desde las asignaturas y mediante resultados de aprendizaje. (UNIAJC, 2024)

Resultados de aprendizaje del eje transversal liderazgo y emprendimiento (RALE) X Unidad de Competencia (UCF, UCC, UCP)

UC Fundamentación	UC Complementación	UC Profundización
Autoconocimiento: Reconoce su historia de vida personal, identifica sus condicionamientos y tiene la capacidad de proyectarse a futuro.	Pensamiento creativo e innovador: Propone ideas ante situaciones que requieren cambio y transformación.	Resolución de problemas: Identifica, propone y ejecuta alternativas de solución para afrontar y solucionar problemas en su entorno.
Toma de decisiones: Elige alternativas ante situaciones problemáticas a nivel personal y colectivo.	Iniciativa: Propone y realiza acciones de manera deliberada en beneficio personal y colectivo.	Conformación de redes: Establece relaciones con personas y/o organizaciones para el cumplimiento de objetivos individuales y colectivos.
Comunicación Asertiva: Escucha y expresa con claridad y efectividad pensamientos y sentimientos demostrando respeto por el otro.	Pensamiento crítico: Se interesa y demuestra su postura frente a diversas situaciones del contexto y propone alternativas y soluciones que contribuyan a la transformación de su entorno.	Tolerancia a la incertidumbre: Demuestra aceptación y control frente a situaciones inciertas.

Resultados de aprendizaje del eje transversal liderazgo y emprendimiento (RALE) transversales para todas las Unidad de Competencia (UCF, UCC, UCP)

Servicio: Contribuye al cumplimiento de objetivos de sus compañeros de manera desinteresada.	Trabajo en equipo: Demuestra apertura e interés para trabajar con otros de manera colaborativa, respetando las diferentes personalidades.	Autonomía: Demuestra independencia en sus criterios al momento de tomar decisiones.
--	---	---

Figura 6. Elementos de la competencia para la transversalización enhebrada del Liderazgo y emprendimiento.

Estrategias para el desarrollo del liderazgo y el emprendimiento

Las estrategias para el desarrollo del liderazgo y el emprendimiento están acordes al modelo pedagógico institucional y al aprendizaje: autónomo, significativo y colaborativo que este contempla. Es una apuesta concreta por la educación integral permeada por el liderazgo y el emprendimiento desde un enfoque humanista, por competencias y desde el pensamiento complejo.

El trabajo en equipo y el diálogo constructivo son valores institucionales que estarán presentes durante todo el proceso de la transversalización, valores que permiten la concreción y comprensión del bien común, es por ello que las estrategias propuestas son abiertas y flexibles, sujetas a discusión y validación con los diferentes actores involucrados en esta apuesta de resignificación curricular.

Las estrategias están dimensionadas desde 3 momentos:

1. Diseño curricular:

- Reflexión, acción y construcción de pensamiento colectivo: será el primer momento con directores de programa y docentes, implica un ejercicio riguroso

de planificación y reflexión académica-estructural de perfiles, competencias, contenidos y prácticas docentes.

- Revisión de perfiles de cada programa técnico, tecnológico y profesional y articularlo con los componentes genéricos de los ejes transversales – Liderazgo y Emprendimiento– de la competencia de cada programa.
- Revisión de los saberes de las asignaturas para articularlos con el enfoque y el componente transversal de la competencia, Liderazgo y Emprendimiento.
- Seleccionar los saberes (conceptuales, procedimentales, actitudinales y axiológicos) y ajustarlos a los microcurrículos y planes de curso.
- Diseño e implementación de propuestas didácticas y recursos educativos digitales innovadores, para el aprendizaje del liderazgo y el emprendimiento desde el aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo.

2. Desarrollo curricular: este momento es fundamental para el proceso de transversalización, representa la concreción en términos axiológicos de la resignificación curricular, es el momento en que el profesor comprende e incorpora en sus prácticas el eje transversales y el desarrollo de los elementos de la competencia. No cabe duda de que la transversalización curricular se convierte en una estrategia formativa. Para esta apuesta de gestión e innovación curricular se proponen espacios de diálogo entre profesores que permitan la reflexión del hacer en el aula, encaminado este momento a la investigación educativa. La implementación de estrategias didácticas activas y enfoques disruptivos y/u otras alternativas de aprendizaje que dinamicen el escenario, en el ambiente de aprendizaje, promuevan el desarrollo de experiencias y por tanto, movilicen el proceso de aprendizaje. Este momento se conecta con el anterior para reflexionar alrededor de los siguientes cuestionamientos: ¿Cuáles son las metodologías que se deben implementar en el aula para propiciar un aprendizaje autónomo, significativo y colaborativo?

Desde la experiencia del estudiante:

- a. Cuando ingresa a realizar sus estudios en la UNIAJC, inicia el abordaje del eje transversal desde el momento de la inducción (PVU) a través de una experiencia orientada por el Programa de Liderazgo y Emprendimiento, PLE, un espacio vivencial en el cual se hará énfasis con la comunidad estudiantil que ingresa sobre el perfil del estudiante camachista relacionado al liderazgo, al emprendimiento y a la innovación. Esta actividad tiene contenidos relacionados con aspectos internos y externos al componente transversal de la competencia.
- b. Los estudiantes durante su proceso formativo en el nivel de formación correspondiente a fundamentación, cursan las asignaturas institucionales tales como Cátedra Institucional, Constitución Política, Humanidades, entre otras, donde se enhebrarán los elementos de la competencia del componente transversal de liderazgo y emprendimiento relacionados con los aspectos internos a la persona.

En este nivel (de fundamentación) además, todos los estudiantes de la UNIAJC cursarán la asignatura obligatoria de liderazgo y emprendimiento. Abordará los aspectos internos a la persona que según el Modelo Pedagógico Institucional, tiene que ver con las actitudes, con lo emotivo afectivo, con lo ético-axiológico, con intereses y motivaciones, con destrezas y con conocimiento (práctico). La asignatura se ofertará en modalidad B-Learning, con un diseño interactivo en plataforma y experiencial en los encuentros presenciales (flexibilidad curricular).

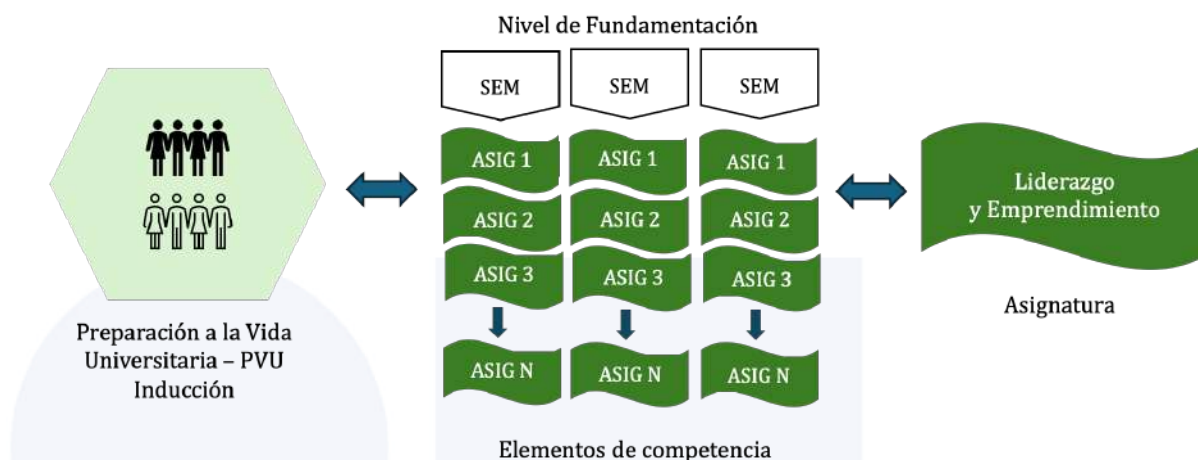


Figura 7. Experiencia del estudiante, nivel de fundamentación

- c. En el nivel de complementación, el eje transversal tiene una serie de ramificaciones con los cuales los estudiantes pueden conectarse:
- Con el Semillero de Investigación en emprendimiento, de esta forma se busca articular a los estudiantes con los emprendimientos que tienen como base el conocimiento que a su vez se fundamenta en la investigación.
 - Cursan una asignatura denominada Emprendimiento e innovación. Esta asignatura es B-Learning, obligatoria e interdisciplinaria, y está estrechamente relacionada con los problemas sociales de la profesión. En esta asignatura se tendrán claridades sobre los nodos problematizadores y desde allí el estudiante se contextualiza, se apropia de la realidad y asume una postura frente a ella. Uno de los productos de esta asignatura es una ideación temprana, se hace énfasis en el componente de innovación que es la materialización de su forma de pensar y actuar frente a la realidad.
 - Se propone que la asignatura sea interdisciplinaria desde el punto de vista de enseñanza (profesores especialistas en los elementos del componente) y aprendizaje; la podrán cursar estudiantes de todos los programas académicos.

- Se enhebrarán los elementos de la competencia del componente transversal de liderazgo y emprendimiento relacionados con los aspectos internos a la persona.

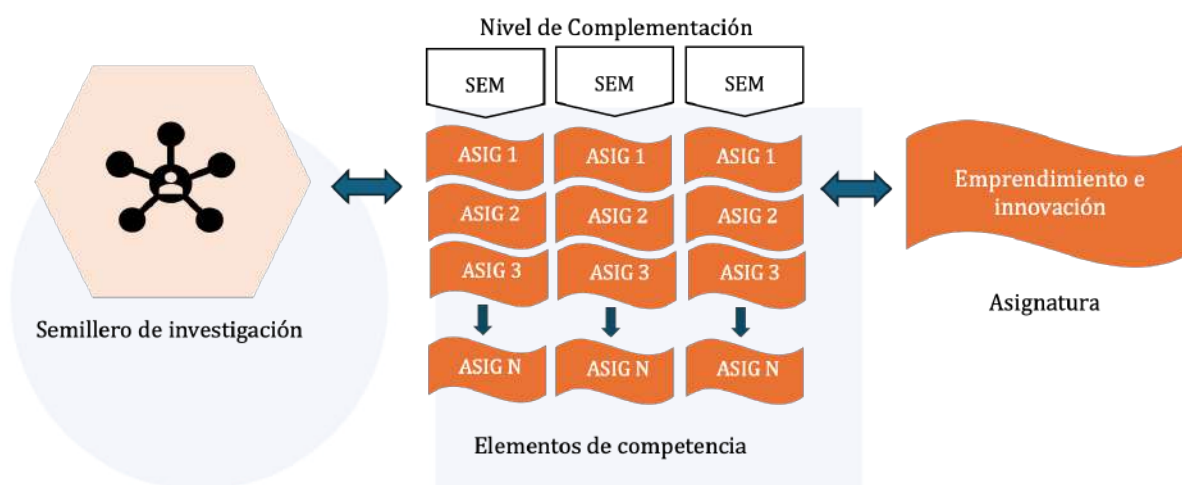


Figura 8. Experiencia del estudiante, nivel de Complementación

- d. En el nivel de Profundización los estudiantes tienen la posibilidad de:
- Conectarse con el semillero de investigación antes mencionado.
 - Optar por trabajo de grado modalidad emprendimiento
 - Cursar asignaturas electivas que les permita fortalecer sus capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas para asumir procesos de liderazgo y emprendimiento
 - Conectarse con las dinámicas del parque tecnológico para recibir asesoría, acompañamiento y apalancar sus emprendimientos.

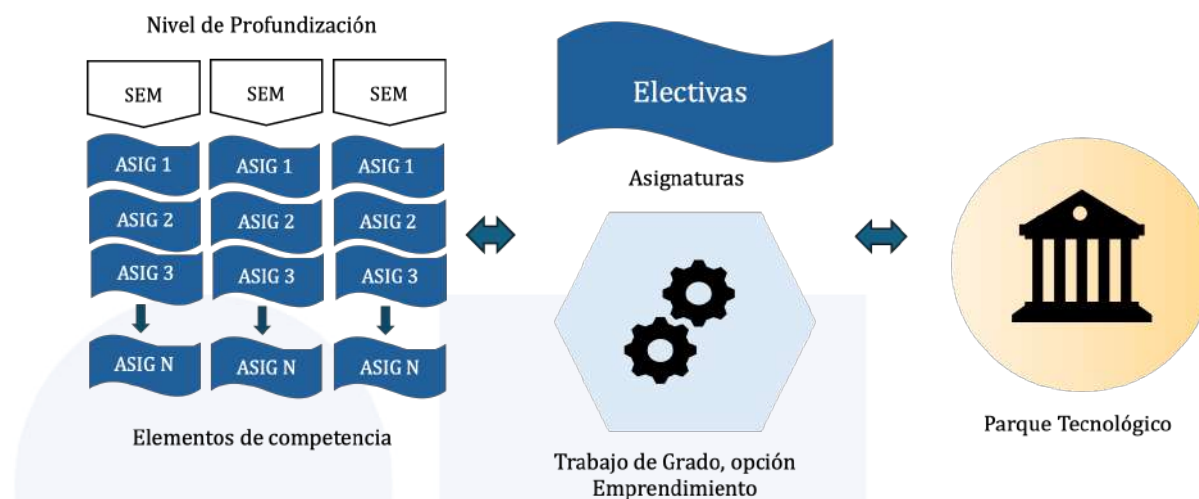


Figura 9. Experiencia del estudiante, nivel de profundización

Evaluación curricular: comprendida no solo desde la evaluación del aprendizaje, a partir de las rúbricas o instrumentos, sino también desde una evaluación integral del desarrollo del eje transversal que tenga como resultados los impactos en la formación de actitudes y aptitudes para el liderazgo y emprendimiento, la generación de proyectos innovadores, el fortalecimiento del espíritu emprendedor en la comunidad universitaria y la contribución al desarrollo socioeconómico de la región. Esta evaluación integral permitirá medir no solo el rendimiento académico, sino también el desarrollo de habilidades prácticas, la aplicación de conocimientos en contextos reales y el aporte significativo de los emprendimientos nacidos en la UNIAJC al entorno empresarial y social.

Desde el PLE se propone una serie de actividades para promover el desarrollo de las anteriores estrategias entre ellas:

- ✓ Conectarse con líneas de investigación en Liderazgo y Emprendimiento para promover semilleros y grupos de investigación
- ✓ Convocatorias de experiencias profesoriales innovadoras para el eje transversal de Liderazgo y Emprendimiento
- ✓ Conformación equipo de profesores/asesores expertos en emprendimiento.

- ✓ Conformación de un laboratorio de innovación
- ✓ Promoción de la publicación y divulgación del conocimiento
- ✓ Conexión con redes y aliados estratégicos
- ✓ Construcción de procedimientos e instructivos que permitan una organización de los procesos.

Finalmente:

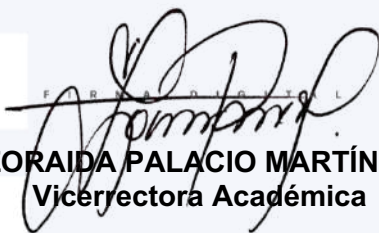
En la UNIAJC, el emprendimiento y el liderazgo se conciben como un viaje de transformación y evolución, simbolizado por la mariposa.

Esta metáfora refleja los tres momentos del desarrollo emprendedor, inspirando a nuestros estudiantes a explorar, diseñar y realizar sus proyectos con creatividad y determinación.



COMUNÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Santiago de Cali, el seis (06) día de septiembre de dos mil veinticuatro (2024).


ZORAIDA PALACIO MARTÍNEZ
Vicerrectora Académica



3

Trabajo de Grado en Emprendimiento e Innovación (Realización)

Es el momento de hacer realidad el proyecto emprendedor, donde se enfrentan desafíos y se lleva a cabo un proceso de consolidación y transformación. Al igual que la mariposa emerge de la crisálida como un adulto completamente desarrollado, los estudiantes transforman su proyecto en una realidad tangible, utilizando los conocimientos adquiridos a lo largo del programa.

2

Emprendimiento e Innovación (Diseño creativo)

Se produce un crecimiento y desarrollo significativo. Al igual que la oruga se alimenta y crece, los estudiantes adquieren conocimientos y habilidades para diseñar soluciones creativas a problemas sociales, como las alas de la mariposa que le permiten volar y explorar nuevos horizontes.

1

Liderazgo y Emprendimiento (Exploración)

Se siembra la semilla del liderazgo y el emprendimiento. Al igual que el huevo de la mariposa alberga el potencial de transformación, se exploran los aspectos internos, se descubre el líder que hay dentro para transformar la realidad.

R u t a P L E

BIBLIOGRAFÍA

- Acuerdo 030. [Consejo Directivo]. "Por medio del cual crea la Escuela de Liderazgo de la UNIAJC -ELUNIAJC". 8 de octubre de 2013. Consejo Directivo Institución Universitaria Antonio José Camacho.
- Aquino, T.D (2019). La ley. Ediciones Olejnik.
- Aristóteles. (2004). Política. El cid editor.
- Barriga, F. (2006). *Enseñanza situada, vínculo entre la escuela y la vida*. México: Mac Graw Hill.
- Borda, F. (2003). *Ante la crisis del país, ideas-acción para el cambio*. Bogotá: El áncora editores/ Panamericana Editorial.
- Castellanos, O., Jiménez, C. N., & Chávez, R. D. (2003). Propuesta de Formación en Liderazgo y Emprendimiento. *Innovar*, 1(22), 145-156. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/25022>
- De Alba, A. (1998). *Curriculum*. Argentina: Miño y Dávila editores.
- Diccionario de la Lengua Española. (2023). *Liderazgo*. Obtenido de <https://dle.rae.es/liderazgo>
- Escobar, A. (2014). La invención del desarrollo. Universidad del Cauca.
- Fecci, E. (2015). Los cuatro cuadrantes del emprendimiento en XXIV Congreso Latinoamericano sobre espíritu empresarial. Cali: Universidad Icesi.
- Freyre, P. (2006). *Pedagogía de la Autonomía*. Siglo XXI.
- Gentili, P., Frigotto, G., Leher, R., & Stubrin, F. (2009). *Políticas de privatización, espacio público y educación en America Latina*. CLACSO - Homo Sapiens Ediciones.
- Haifetz, R. (1997). *Liderazgo sin respuestas fáciles*. Paidós Iberica.

Institución Universitaria Antonio José Camacho. (2012). Plan Estratégico Institucional 2020- 2030. Cali: UNIAJC.

Institución Universitaria Antonio José Camacho. (2015). Proyecto Educativo Institucional PEI. Cali.

Lugo, M. T., & Kelly, V. (2010). Tecnología en educación ¿políticas para la innovación? Buenos aires: IIPE - UNESCO.

Maritain, J., Maritain, R. (1968). La persona y el bien común. Buenos Aires. Club de lectores.

Maturana, H. (1996). *El Sentido de lo humano*. Chile: Dolmen Ediciones.

Maxwell, J. (1998). Las 21 leyes irrefutables del liderazgo. Tennessee: En colaboración con RDM.

MEN. (23 de febrero de 2010). *Programas para el desarrollo de competencias*.

Dirección de calidad de la educación preescolar,. Obtenido de

https://www.mineduacion.gov.co/1621/articles-156179_recurso_12.unknown

Ministerio de Educación Nacional. (1994). Ley 115 de 1994. Bogotá: Congreso de la Republica de Colombia.

Ministerio de Educación Nacional. (23 de mayo de 2019). *Ministerio de Educación*

Nacional. Obtenido de Propuesta de lineamientos para la formación por competencias en educación superior:

<https://www.mineduacion.gov.co/portal/secciones-complementarias/Proyectos-normativos-para-observaciones-ciudadanas/261332:Colombianos-enviaron-sus-comentarios-a-la-propuesta-de-lineamientos-para-la-formacion-por-competencias-en-educacion-superior>

Ministerio de Industria, comercio y turismo. (2006). Ley 1014 de 2006 del fomento a la cultura del emprendimiento. Colombia.

Ministerio de Industria, comercio y turismo. (2020). Ley 2069 de 2020 del impulso al emprendimiento. Colombia.

- Ministerio de Educación Nacional. (2012). Guía n° 39 La cultura del Emprendimiento de los establecimientos educativos. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional.
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). Propuesta de lineamientos para Formación por competencias en educación superior. Colombia: Ministerio de Educación Nacional.
- Monclús, A., & Saban, C. (2008). *Educación para la paz*. Barcelona: Ediciones Ceac.
- Montero, M. (2003). *Teoría y práctica de la psicología comunitaria, la tensión entre comunidad y sociedad*. Buenos aires: Paidós Tramas sociales.
- Morales, F., Moya, M., & Reboloso, J. M. (1997). *Psicología social*. Madrid: Mac Graw Hill.
- Moreno, M. (2004). Valores transversales en el currículum . *Revista de Educación y Cultura de la Sección 47 del SNTE-La Tarea Universidad de Guadalajara*.
- Muñoz, C. A., Perea, F. Y., Vanegas, L. A., & Fuenmayor, F. (2010). *Diseño curricular básico, programación académica basada en ciclos propedéuticos y competencias*. Cali: Institución Universitaria Antonio José Camacho.
- Palos, J. (1998). Educar para el futuro, temas transversales para el currículo. Desclée de Brouwer.
- Perez, L. E. (2014). *Currículo y Emprendimiento experiencia es perspectiva*. Bogotá: Ediciones Unisalle.
- Platón. (2019). La Republica. Edimat.
- Ponti, F., & Ferrás, X. (2008). *Pasión por innovar, un modelo novedoso que incentiva la creatividad empresarial*. Bogotá: Norma.
- Stenhouse, L. (1985). *Investigación y Desarrollo del Curriculum*. Madrid: Morata.
- UNIAJC. (2024). *PEI Proyecto Educativo Institucional*. Cali: Institución Universitaria Antonio José Camacho. Obtenido de <https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/1474>
- Unesco. (2015). *Replantear la educación ¿hacia un bien común mundial?* UNESCO.
- Uniajc. (2013). *Modelo Pedagógico Institucional*. Colombia: Institución Universitaria Antonio José Camacho.
- UNIAJC. (2024). *Políticas y Lineamientos Curriculares*. Cali: UNIAJC.

Velásquez, J. (2009). La transversalidad como posibilidad curricular desde la educación ambiental. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, Colombia, vol 5 # 2.

Villamarin, M., Rodríguez, Y. (2009). Guía del Emprendedor, una guía teórica práctica del emprendedor. Colección 40 años Institución Universitaria Antonio José Camacho.

Zuñiga, M. (1998). La educación ambiental: una dimensión imprescindible del currículum en el marco del "Nuevo Orden Mundial" IX Congreso Internacional sobre Tecnología y Educación a Distancia. Costa Rica.