

**CLADEA**  
**Guide** to  
Responsible  
*Business*  
**Education** in  
Latin America

*Edited by* **Mariella Olivos Rossini**

© 2016 Greenleaf Publishing Limited

Published by Greenleaf Publishing Limited  
Salts Mill  
Victoria Road  
Saltaire  
BD18 3LA  
UK  
[www.greenleaf-publishing.com](http://www.greenleaf-publishing.com)

Cover by Sadie Gornall-Jones.

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission in writing of the publishers.

British Library Cataloguing in Publication Data:

A catalogue record for this book is available from the British Library.

ISBN-13: 978-1-78353-335-0 [hardback]  
ISBN-13: 978-1-78353-322-0 [PDF ebook]

# Índice

Introducción .....	3
<i>Mariella Olivos Rossini, Coordinadora Ejecutiva, CLADEA</i>	
<b>1</b> El diseño del proceso de enseñanza-aprendizaje (PEA) como pacto colectivo áulico .....	11
<i>Fernando Pesántez, Luis Tobar</i>	
<b>2</b> Articulación entre las estrategias de gestión y las estrategias pedagógicas como apoyo a la investigación. Caso Departamento de Administración de Empresas de la Universidad Central. Línea: ¿Cómo organizan la investigación? .....	23
<i>Ivonne Tatiana Muñoz Martínez, Francisca Rojas Santoyo</i>	
<b>3</b> Caso para la valoración de ética y responsabilidad social en los programa de maestría de la Universidad ICESI .....	36
<i>Enrique Ramírez R, Edgar Benítez, Pilar Acosta</i>	
<b>4</b> Relación entre el mercado laboral y el Programa de Administración de Empresas de la VUAD en la ciudad de Bogotá.....	52
<i>Martha Cecilia Pachón, Diela Moreno Moreno</i>	
<b>5</b> El compromiso de educar virtualmente en el área de negocios.....	65
<i>Ricardo Arderius Villanueva</i>	

<b>6</b>	La consolidación de los estudiantes como agentes de cambio por medio de PRME. El caso del emprendimiento social de la Universidad de Monterrey.....	75
	<i>Luis Portales</i>	
<b>7</b>	Transformaciones pedagógicas en las escuelas de negocios: Aprendizaje experiencial y de servicio para mejorar el compromiso frente a los Principios de Educación Responsable en la Administración. 87	
	<i>Ricardo Uribe, Juan Esteban Escalante, María Alejandra Gonzalez-Perez</i>	
<b>8</b>	Responsabilidad en la Educación de Negocios en las instituciones educativas de América Latina una visión desde Ecuador .....	100
	<i>Cristina Acuña Bermeo, Efraín Naranjo Borja</i>	
<b>9</b>	Aprendizaje y enseñanza de la responsabilidad social en la Universidad ESAN.....	112
	<i>Kety Jáuregui, Patricia Gallo</i>	
<b>10</b>	La reforma como un proceso de mejora responsable. Caso: Programa de administración de empresas .....	146
	<i>Uriel Bustamante Lozano, Juan Manuel Castaño Molano</i>	
<b>11</b>	Caso: Direccionamiento estratégico de la investigación. Programa de Administración de Empresas, Universidad de Cartagena. .	159
	<i>María Eugenia Navas Ríos, Emperatriz Londoño Aldana</i>	
<b>12</b>	Uso de simulación de negocios por computador como metodología de titulación .....	177
	<i>Gonzalo Guzmán Sanjinés, Diego Guzmán Nagel</i>	
<b>13</b>	Guía de CLADEA sobre Responsabilidad en la Educación de Negocios en América Latina. Caso: Universidad ESAN.....	195
	<i>Maritza Arbaiza Ríos, Andrea Sotil Chávez, Roberto Leo García</i>	

# 6

## **La consolidación de los estudiantes como agentes de cambio por medio de PRME.**

El caso del emprendimiento social de la Universidad de Monterrey

**Luis Portales**<sup>1</sup> [luis.portales@udem.edu](mailto:luis.portales@udem.edu)

La Universidad de Monterrey (UDEM) se ha caracterizado desde su fundación como una universidad orientada a la mejora de las condiciones de vida de la comunidad donde opera, por medio del servicio y la acción social. Esto se ve reflejado en su razón de ser: “El hombre solo se realiza al servicio de hombre”. Consecuencia de esta orientación ha sido su designación como “Change Maker Campus” por Ashoka y su adición a los Principles for Responsible Management Education (PRME) de Naciones Unidas. Como parte de los esfuerzos por cumplir con su misión como generador de agentes de cambio y de su responsabilidad por una educación del management desde una perspectiva ética y responsable ha sido la inclusión del curso de emprendimiento social en todas las licenciaturas de la escuela de negocios. En el marco de este curso se realizan dos actividades específicas, adicionales a las llevadas al interior del aula, que favorecen a la adopción de estos conceptos, la toma de conciencia y a la generación de valor social y económico para los negocios y la sociedad. Consecuencia de estas dos actividades ha sido la puesta en marcha por parte de los emprendedores sociales de las recomendaciones propuestas por los estudiantes y la generación de un pool de proyectos de empresa social que pueden ser desarrollados en el curso de plan de negocios.

Palabras clave: PRME, emprendimiento social, agente de cambio, investigación-acción

1 Profesor-Investigador, Centro de Estudios sobre el Bienestar, Universidad de Monterrey

## Introducción

La Universidad de Monterrey (UDEM) fue fundada en 1969 por cinco congregaciones religiosas impulsadas por una asociación de ciudadanos católicos y empresarios de la ciudad de Monterrey, ubicada en el noroeste de México (UDEM, 2015). Esta universidad se encuentra ubicada en la Zona Metropolitana de Monterrey (ZMM), misma que es caracterizada por tener indicadores de desarrollo superiores al de la mayoría de las ciudades de México, a la par que presenta hogares en condiciones de pobreza similares a los observados en las regiones más pobres del país (Portales, 2014). Ejemplo de esta situación es el hecho de que más del 50% de la población padece algún tipo de carencia social y alrededor del 20% está en condiciones de pobreza (CONEVAL, 2014).

La Universidad de Monterrey (UDEM) se ha caracterizado desde su fundación como una universidad orientada a la mejora de las condiciones de vida de la comunidad donde opera, por medio del servicio y la acción social. Esto se ve reflejado en su razón de ser: “El hombre solo se realiza al servicio de hombre” (UDEM, 2014). Consecuencia de esta orientación humanista han sido la creación de proyectos institucionales orientados a dar respuesta a las condiciones de vulnerabilidad y pobreza en que se encuentran sus comunidades aledañas. Dentro de las líneas de acción de estos proyectos se encuentra la educación media superior a jóvenes de escasos recursos, proyectos de emprendimiento en Base de la Pirámide, microcréditos a mujeres en situación de vulnerabilidad, talleres de desarrollo humano en mujeres de escasos recursos, entre otros.

Consecuencia de esta labor, la UDEM fue designada como “Change Maker Campus” por parte de Ashoka-U, distinción que habla del interés y esfuerzo que realiza la universidad en su interés por mejorar las condiciones de vida de la comunidad donde se encuentra y de generar agentes de cambio en sus estudiantes.

Como parte de este esfuerzo por generar agentes de cambio entre sus estudiantes, la UDEM también se afilió a los Principles for Responsible Management Education (PRME) de Naciones Unidas. Como parte de los esfuerzos por cumplir con su misión como generador de agentes de cambio y de su responsabilidad por una educación desde una perspectiva ética y responsable ha sido la inclusión de los cursos de ética, Responsabilidad Social Empresarial, sustentabilidad y emprendimiento social en las licenciaturas de la escuela de negocios y de ingeniería.

## Retos

El ser considerado como un Change Maker Campus y con la adición a los PRME de Naciones Unidas trajo consigo el reto de generar esquemas que por un lado pudieran fortalecer el perfil de agente de cambio en los estudiantes, a la par que se atendieran al cumplimiento de los principios estipulados por PRME.

En términos de la generación de agentes de cambio, los retos identificados se presentaron en cuatro líneas. El primero de ellos se presenta en la necesidad de generar mecanismos que logren que los estudiantes tome consciencia de las condiciones de inequidad y pobreza en que se encuentra el país y específicamente las comunidades aledañas de la universidad. El segundo de ellos es la identificación de cómo a través de la puesta en marcha de diferentes esquemas de negocio con propósito y emprendimiento sociales se puede atender a estas condiciones de pobreza multidimensional o de falta de cumplimiento de los derechos sociales de esta población. El tercero es el involucramiento de los estudiantes en algunas de las iniciativas que actualmente estaban siendo llevadas a cabo con la intención de identificar cómo estas pueden ser un mecanismo para mejorar sus condiciones. El cuarto obedecía a la adopción de los referentes teóricos vinculados con el emprendimiento social y sus implicaciones.

A nivel del cumplimiento de los principios se identificó como reto principal la alineación de las actividades docentes cada uno de ellos desde dos perspectivas. La primera se centraba en identificar los aprendizajes que se buscarían desarrollar en los estudiantes, para lo cual se tomó como referencia los principios de propósito, valores y diálogo. La segunda se centraba en el desarrollo de estrategias pedagógicas que facilitarían la aprehensión de estos aprendizajes, para lo cual se tomaron como base los principios de método, investigación y asociación.

Tomando en consideración estos retos, fue que una estrategia pedagógica fue incorporada en el curso de emprendimiento social. Esta estrategia busco incluir los principios propuestos por parte de Naciones Unidas y el fortalecimiento del perfil de agente de cambio de los estudiantes.

## **Cómo se atendieron los retos planteados**

En el marco del curso de emprendimiento social se realizan dos actividades específicas, adicionales a las llevadas al interior del aula, que favorecían a la atención de los retos planteados anteriormente. La primera actividad retomó los principios de método e investigación propuestos por PRME para que los estudiantes utilizaran la técnica de investigación-acción para realizar diagnósticos de iniciativas de emprendimiento social o de negocios inclusivos que estaban llevándose a cabo en la ciudad. A través de la aplicación de esta técnica los estudiantes reconocían las características de los emprendedores sociales, los impactos que generan en la sociedad, y generaban recomendaciones orientadas a la mejora de su gestión.

En la elaboración de los diagnósticos y reportes de investigación, los estudiantes utilizaron los conceptos revisados en clase para explicar las iniciativas en que participaron, y las recomendaciones propuestas. En este sentido, para lograr este propósito se establecieron acuerdos y asociaciones con empresas sociales y empresas transnacionales, quiénes fungieron como espacios para el desarrollo de

los proyectos y quienes además recibieron las recomendaciones de los estudiantes, atendiendo así a los principios de diálogo y de asociación propuestos por PRME.

La segunda actividad que se llevó a cabo en el marco de esta clase fue la generación de una propuesta de empresa social o de negocio inclusivo que estuviera orientado a la generación de valor social y económico a la sociedad. Estas propuestas presentaban tres características principales: Primera, fundamentadas en la atención a una problemática socioeconómica que se presenta al interior de la ciudad y que estuviera claramente diagnosticada, definida y delimitada. Segunda, que tuviera como propósito la puesta modelos de negocios que, por medio de una innovación social, entregaran un valor social, económico y/o ambiental a la sociedad. Tercera, que considerará los Objetivos de Desarrollo Sostenible y se alinearán con los valores estipulados por parte del Pacto Mundial.

A través de estas dos actividades es cómo el curso de emprendimiento social logró dar respuesta a los retos que planteaba la integración de los principios de PRME y el fortalecimiento de agentes de cambio por medio de una metodología de aprendizaje.

## Qué sucedió

La puesta en marcha de estas actividades trajo consigo consecuencias relevantes que pueden ser observadas en tres diferentes niveles: estudiantes, organizaciones/empresas y universidad.

En términos de los estudiantes los efectos se perciben en dos aspectos. El primero de ellos tiene que ver con la formación académica, en donde los estudiantes comprenden de una forma más clara los conceptos vistos en clase con la forma en que son aplicados o llevados a cabo por parte de las empresas. El segundo de ellos se presenta a nivel de su compromiso con la atención a problemáticas sociales, económicas y ambientales particulares. Ejemplo de ello es el hecho de que algunos de los estudiantes entran como voluntarios o bien hacen su servicio social al interior de estas empresas o deciden comenzar su emprendimiento social.

A nivel de las empresas, el efecto se observa en el hecho de que algunas de las recomendaciones propuestas por los estudiantes fueron implementadas. Asimismo, el trabajo realizado por los estudiantes contribuyó a identificar algunas de las áreas de oportunidad que presentaban los modelos de negocio, así como de establecer cuál es la situación en que se encontraban y la percepción que tenían algunos de los beneficiarios acerca de los proyectos. Es importante mencionar que si bien el nivel de profundidad del análisis no fue muy elevado, sí sirvió de base para la identificación de posibles áreas de oportunidad y fortalezas de los modelos de negocio.

Para la universidad los aportes se visualizan en dos aspectos. El primero de ellos se presenta en la generación de un pool de proyectos de empresa social que pueden



ser desarrollados en el curso de plan de negocios por parte de los estudiantes. Este curso es el siguiente en la currícula de los estudiantes de la escuela de negocios, por lo que se puede visualizar como una estrategia que trasciende la temporalidad del curso de emprendimiento social. El segundo es el fortalecimiento de los lazos que tiene la universidad con empresas y emprendedores sociales de la localidad. Esta vinculación permite seguir con otros proyectos de investigación, contribuyendo a la generación de conocimiento nuevo y actualizado que puede ser llevado al salón de clases, generando un círculo entre el conocimiento y la práctica.

La experiencia con estudiantes ha sido satisfactoria para las empresas, motivo por el cual han comenzado a integrarse no solamente a través de la materia de emprendimiento social, sino también con otras materias de la escuela de negocios, esto con la finalidad de fortalecer sus modelos de negocio con propósito o sociales.

## Qué sigue

La experiencia con el curso de emprendimiento social da muestra de cómo se puede atender a los principios propuestos por PRME a la vez que se procura que los estudiantes se conviertan en agentes de cambio, misión que se encuentra en la misión que la UDEM tiene como Change Maker Campus. La experiencia muestra el potencial que la investigación-acción puede tener en el proceso formativo de los estudiantes y en el fortalecimiento de los modelos de negocios con propósito que se encuentran operando en la ciudad. También muestra la forma en que se pueden estrechar lazos entre la academia y la práctica de una forma concreta y basada en criterios de ganar-ganar. Sin embargo, también deja retos importantes para la universidad en el corto y mediano plazo.

En el corto plazo los retos se pueden visualizar en dos líneas. La primera de ellas se presenta en función del seguimiento que los estudiantes pueden dar a los proyectos que plantearon en el curso de emprendimiento social en los siguientes semestres. Este reto obliga a identificar cuáles son los proyectos más viables y con mayor alcance, así como de generar un mecanismo institucional que permita darle seguimiento y que garanticen su implementación.

Para el mediano plazo se identifica la necesidad de vincular a los proyectos que hayan sido diseñados en el curso de emprendimiento social con emprendedores, empresas, fondos de inversión impacto, entre otros, para que puedan ser llevados a cabo. Asimismo, se propone la generación de un programa extracurricular para que los estudiantes que tengan un perfil de agente de cambio más desarrollado y que deseen implementar proyectos de emprendimiento e innovación social puedan hacerlo de una forma eficiente, ya sea por medio de la tutoría y mentoría de emprendedores sociales que ya hayan pasado por ese proceso, como por la capacitación en temas vinculados con el proyecto que desean llevar a cabo.

La iniciativa realizada en el marco del curso de emprendimiento social se puede entender como un primer paso para el cumplimiento de los Principios para una Educación Responsable en Gestión de Naciones Unidas y la consolidación de agentes de cambio por parte de la UDEM.

## Referencias

- CONEVAL. (2014). *Pobreza urbana y de las zonas metropolitanas en México*. México, D.F.: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. Retrieved from [http://www.coneval.gob.mx/Medicion/Paginas/Medici?n/Pobreza 2012/pobreza\\_2012\\_ingles/Statistical\\_Annex\\_poverty\\_measurement\\_2012.aspx](http://www.coneval.gob.mx/Medicion/Paginas/Medici?n/Pobreza%202012/pobreza_2012_ingles/Statistical_Annex_poverty_measurement_2012.aspx)
- Portales, L. (2014). Capital social y pobreza multidimensional. El caso de los hogares pobres en Monterrey. *Convergencia*, 21(66), 39–63.
- UDEM. (2014). Principios, Fines y Objetivos | Somos UDEM | Universidad de Monterrey. Retrieved March 20, 2015, from <http://www.udem.edu.mx/Esp/Somos-UDEM/Pages/Objetivos.aspx>
- UDEM. (2015). Historia. Retrieved March 10, 2015, from <http://www.udem.edu.mx/Esp/Somos-UDEM/Pages/Historia.aspx>