

Formación para emprendedores, un reto que va más allá del aula

Training for entrepreneurs a challenge, that goes beyond the classroom



<https://pixabay.com/es/photos/memoria-escuela-primaria-en-el-aula-2692456/>

Fecha de recibido: 06 / 04 / 2019

Fecha de aceptación: 15 / 05 / 2019

Marcela Pedraza Quintero. Egresada del programa en Gestión Cultural y Comunicativa de la Universidad Nacional de Colombia de la sede Manizales. Investigadora vinculada al proyecto “Fortalece Cultura”. Colombia. **Correo electrónico:** mpedrazaq@unal.edu.co **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0003-1796-9769>

Sandra Velásquez Puerta. Profesora del programa en Gestión Cultural y Comunicativa de la Universidad Nacional de Colombia de la sede Manizales. Coordinadora del proyecto “Fortalece Cultura”. Colombia. **Correo electrónico:** svelasquezp@unal.edu.co **Orcid:** <https://orcid.org/0000-0001-5285-2975>

Cómo citar este artículo

Pedraza, M., y Velásquez, S. (2019). Formación para emprendedores, un reto que va más allá del aula, *NOVUM*, 2(9), 166 – 183.

Resumen

Objetivo: con este artículo de investigación se pretende analizar los métodos de aprendizaje que se emplearon para desarrollar los procesos de formación de emprendimientos sociales y culturales en la subregión Norte y Occidente del departamento de Caldas en el marco del proyecto "Fortalece Cultura". **Metodología:** se estudian las características de formación en emprendimiento desde perspectivas que valoran aspectos del sentir y el contexto para generar aprendizajes situados. Además, se revisa la literatura sobre aprendizajes fuera del aula, aprendizaje experiencial y andragogía; y, se realiza trabajo de campo con las comunidades del proyecto. **Hallazgo:** se aplican metodologías de trabajo con las comunidades del proyecto y a partir de ellas se formaliza un espacio de capacitación alternativo llamado "Café cultural". **Conclusión:** los métodos de aprendizaje ajustados a las dinámicas de los emprendedores y en ambientes informales promueven la apropiación del conocimiento y el reconocimiento de otros emprendedores para promover la asociatividad entre ellos. **Palabras Clave:** Formación; Aprendizaje de adultos; Enseñanza; Cultura.

Abstract

Objective: this research article aims to analyze the learning methods used to develop the processes of formation of social and cultural enterprises in the subregion North and West of the department of Caldas in the framework of the project "Strengthen the culture". **Methodology:** the characteristics of training in entrepreneurship are studied from perspectives that value aspects of feeling and context to generate situated learning. In addition, literature on learning outside the classroom, experiential learning and andragogy is reviewed, and fieldwork is carried out with project communities. **Finding:** Methodologies of working with the communities of the project are applied and from them an alternative training space called "Cultural coffee" is formalized. **Conclusion:** Learning methods adjusted to the dynamics of entrepreneurs and in informal settings promote the appropriation of knowledge and the recognition of other entrepreneurs to promote associativeness among them. **Keywords:** Training; Adult learning; Education; Culture.

Introducción

“Fortalece Cultura Caldas”, es un proyecto para el fortalecimiento institucional de organizaciones sociales y culturales que trabajan la construcción de paz en las subregiones Norte y Occidente del departamento de Caldas, fue financiado con recursos de la convocatoria de Extensión Solidaria de la Universidad Nacional de Colombia.

Los emprendedores sociales y culturales tuvieron la oportunidad de aprender temáticas como propuesta de valor, proyectos, comunicación y financiación. El proceso se concentró en la subregión occidente en los municipios de Anserma y Viterbo y en el norte en Aguadas. El propósito del proyecto consistió en determinar los métodos pedagógicos precisos para implementar procesos de formación empresarial a organizaciones sociales y culturales en el departamento de Caldas que contribuyeran a la apropiación del conocimiento y que condujeran a la sostenibilidad de estas iniciativas de emprendimiento. En consecuencia, la misión del proceso de formación “Fortalece Cultura Caldas” no sólo se refirió a la formación tradicional de emprendimientos culturales, sino que se plantearon nuevos estilos de aprendizaje para motivar e incentivar el emprendimiento.

Para comprender cómo se generó el proceso, se presentan los interrogantes que fueron punto de partida para la investigación. ¿Es posible fortalecer emprendimientos desde procesos de formación participativos que vinculen la lúdica, lo experiencial y la formación fuera del aula? ¿Los creadores, las personas víctimas del conflicto y los emprendedores pueden generar aprendizajes conjuntos desde opciones del emprendimiento social y cultural?

Dar respuesta a los interrogantes implicó que, estudiantes, egresados y profesores del programa Gestión Cultural y Comunicativa de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales pudieran hacer una transferencia de conocimiento de la formación de emprendedores que ya se había desarrollado con el programa “Fortalece Cultura en Manizales”¹. Sin embargo, en esta ocasión el reto era mayor, por trabajar en tres municipios: Anserma, Viterbo y Aguadas, por dirigir el proyecto a la formación de adultos, porque los participantes podrían haber tenido relación con el conflicto armado y por la meta de generar relacionamientos entre los emprendedores para fomentar las relaciones subregionales.

Este artículo presenta la reflexión frente a los procesos de formación que se dieron en el proyecto “Fortalece Cultura Caldas” en cuatro partes. La primera es Formación

¹El proyecto “Fortalece Cultura Caldas” fue realizado en la ciudad de Manizales por la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales en alianza con la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas durante 2016 y 2017. Su objetivo fue formar a emprendedores culturales de la capital de Caldas

desde procesos de formación en temáticas como idea de negocio, comunicación y marketing, estructura organizacional, planeación financiera y proyectos. La experiencia en Manizales permitió formular el proyecto “Fortalece Cultura Caldas”.

en emprendimiento desde el ser, el sentir, el participar, luego se pasa a los procesos de formación pensados en contexto en “Fortalece Cultura Caldas”. En un tercer punto están las voces de los participantes y se finaliza con las conclusiones.

1. Formación en emprendimiento desde el ser, el sentir, el participar

Reflexionar sobre el rol de los procesos de formación a emprendimientos culturales y sociales en un contexto de posacuerdo², nos sugiere examinar las herramientas pedagógicas más efectivas para obtener resultados de aprendizaje y acción de los participantes.

Antes de pasar a la revisión de la literatura es importante mencionar el diagnóstico de las organizaciones del sector social y cultural, que se realizó mediante una actividad lúdica colectiva y una ficha individual. Los emprendedores mencionaron que sentían desmotivación por participar en espacios formativos, debido a su carácter riguroso. También señalaron la falta de conocimientos previos en temas de administración y negocios. Por lo general, el lenguaje empresarial, es poco motivante para ellos, según las respuestas dadas en la ficha y el taller.

Del diagnóstico expresado por los emprendedores al inicio del proyecto, se prosigue a las búsquedas bibliográficas. Los textos sobre procesos de formación en emprendimiento remiten, en la mayoría

de los casos, al aprendizaje formal en el aula de clase para estudiantes de diferentes edades y a la formación de adultos como una opción para estar activos o para generar ingresos económicos.

En ese sentido, la reflexión académica se concentra en la educación formal y casi siempre sigue modelos de formación tradicional cuyo énfasis se concentra en el éxito económico, como lo manifiesta (Orrego, 2017). En esa misma línea Fayolle (2007) precisa que educar y fomentar el emprendimiento es una necesidad en la sociedad actual, permite contribuir a su progreso económico y al desarrollo integral de las personas (Rodríguez Garnica, 2016).

La revisión de textos académicos realizada por Vega Guerrero y Mera Rodríguez, evidencia que la formación en emprendimiento puede consistir en el aprendizaje de conocimientos prácticos y de gestión para desarrollar emprendimientos, así lo planteó Vesper (1985) (Vega Guerrero y Mera Rodríguez, 2017). Puede dirigirse a planteamientos teóricos y empíricos desde las Ciencias Económicas y Humanas o puede caracterizar el emprendimiento de forma integral como lo señalaron Bechard y Toulouse (1998). En una visión complementaria Gorgan (1997) precisa que la formación se enfoca en generar espíritu emprendedor, a la gestión

²Nos referimos al momento de posacuerdo por el proceso de negociación que se dio entre el Estado en Colombia con el movimiento guerrillero Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia – ejército del pueblo FARC-EP. Los procesos de

emprendimiento en población que ha vivido el conflicto constituyen opciones productivas para víctimas del conflicto y generan relación con otras poblaciones presentes en el territorio.

de pequeñas empresas y a la gestión empresarial y señala que los componentes de la formación se centran en el desarrollo de capacidades, experiencias obtenidas en proyectos y en contenidos que influyan en el espíritu emprendedor (Vega Guerrero y Mera Rodríguez, 2017).

Estas reflexiones conceptuales muestran dos elementos vitales en la formación a emprendimientos culturales y sociales; en lo primero se evidencia una atención en las aptitudes del individuo, como lo son las capacidades y habilidades blandas, pensadas desde la solución a problemas prácticos; y en lo segundo, se habla del espíritu emprendedor. Ambos conceptos se relacionan entre sí, abordando elementos en el individuo como la iniciativa y la acción.

Ahora bien, si nos remitimos a las experiencias de formación en emprendimiento desarrolladas en otros países, con la población rural es importante señalar la dificultad que se presenta en países asiáticos como China y también en algunos países africanos.

Según He (2008), en los entornos rurales pueden darse condicionantes por parte del estado y el mercado, que tienen incidencia en la posibilidad de surgimiento de los emprendedores. Desde su perspectiva, en el campo, la oferta es mayor que la demanda, se dan tensiones con los poderes políticos y se generan relaciones con el capital extranjero. Los emprendedores pequeños y medianos, según el autor, surgen en entornos que no

tengan muchos condicionantes ni obstáculos.

En un contexto más cercano se encuentran los análisis realizados en Brasil con la formación del emprendimiento social en la educación formal y no formal. En la revisión de historias de vida del proyecto consultado en ese país, se considera vital para los emprendedores sociales un aprendizaje que vincule con los movimientos sociales, con los saberes que pueden estar en el contexto, con los espacios informales, con el conocimiento que conecte no solo con las emociones, sino también con una postura política (Itelvino et al., 2018).

Seguimos en Latinoamérica, pero pasamos al caso de Venezuela. En la Universidad de Zulia se trabajó el emprendimiento para el desarrollo local en la formación de estudiantes desde las asignaturas Gerencia estratégica y proyectos empresariales. En esta experiencia, la perspectiva desde las comunidades de aprendizaje logró una mayor interacción entre los estudiantes y los pobladores de los municipios donde se trabajó, además de la sensibilización frente a las problemáticas locales y la identificación de soluciones. Las comunidades apropiaron el conocimiento y los estudiantes vincularon la teoría con la práctica (Ávila y Sánchez, 2010).

Si se baja la lupa a los planteamientos encontrados en Colombia, se vuelve a la importancia de diferenciar la formación en

negocios de la formación para emprendedores. Según Toca (2010)

Es por tanto necesario reconocer que educar en negocios es diferente a educar en emprendimiento (...) El reto es la formación de individuos capaces de asumir riesgos moderados y calculados, de iniciar proyectos de distinta índole (económicos, políticos, públicos y sociales), de propiciar el cambio y el crecimiento de beneficios colectivos. La formación, por tanto, deberá fundamentarse en motivadores diferentes a la necesidad, la supervivencia económica o la generación de riqueza (p. 57).

Además de los planteamientos de Toca (2010) se tomó en cuenta la reflexión de Orrego (2017) por una formación que vincula los conceptos económicos y la formación humana.

Articular la voluntad personal a la voluntad común, en la perspectiva de la convivencia de cooperación en el ámbito del emprendimiento se logra desde la formación humana y es alcanzable en la medida en que se articule la autodeterminación del emprendedor al modelo de formación (p.93).

Los planteamientos anteriores nos muestran la importancia de considerar la formación humana y la búsqueda de beneficios colectivos como aspectos fundamentales que puedan acompañar las temáticas concernientes a la identificación de las necesidades o generación de economía desde el emprendimiento.

Algunos expertos en educación mencionan que las metodologías más comunes para el desarrollo de las habilidades emprendedoras suelen ser el aprendizaje activo, el aprendizaje basado

en proyectos, el aprendizaje experiencial y las actividades fuera del aula (Castro Paño, 2017). Estudios desarrollados por la Unión Europea (2012) y el Banco Interamericano de Desarrollo (2018), consideran que el estudio de caso, las simulaciones de negocios, el trabajo en grupo y los *workshops* son los métodos más efectivos.

Ahora bien, los aprendizajes para el desarrollo de las capacidades del emprendedor requieren contenidos oportunos e incentivar habilidades emprendedoras como el liderazgo, la creatividad, el trabajo en equipo y la comunicación asertiva. Se menciona que, para desarrollar estas habilidades y destrezas se ha hecho uso de diferentes metodologías de educación, como la combinación de juegos, *WorkShops*, apoyo de las TIC y videos.

En suma, existe una variedad de recursos para trabajar la competencia emprendedora como el uso de las TIC mediante videos tutoriales, búsqueda de experiencias exitosas en la web, trabajo con simuladores para hacer test a las ideas de negocio. En la lúdica, los juegos colectivos y el trabajo en grupo (*networking*) por mencionar algunos; todas estas opciones están basadas en la interacción, la acción, el uso de espacios fuera del aula de clase, la motivación al trabajo colaborativo y el aprendizaje mutuo.

Los docentes o facilitadores, según sea el caso, deben adaptar su formación a las

necesidades del mercado laboral y de las aspiraciones de los estudiantes o de la población beneficiada, para que su método pedagógico tenga una efectiva apropiación del conocimiento en un contexto social determinado. Si se concentra en el ámbito académico es necesario tener en cuenta que: “En este aspecto, debe destacarse que el alumnado configura, cada vez más, una realidad heterogénea, lo que hace que el sistema educativo deba encontrar las nuevas claves para responder a sus necesidades de forma eficiente para cumplir sus objetivos” (Cuadrado y García, 2011, p. 129)

Es indispensable que el docente o facilitador conozca el perfil del estudiante o participante en el programa, los objetivos formativos, los recursos físicos y tecnológicos disponibles, para brindar un proceso pedagógico que obtenga resultados positivos. Para ello, es necesario involucrar al emprendedor en el proceso de aprendizaje, permitiendo que sus sentidos funcionen, conduciendo a una enseñanza altamente significativa y duradera. Generando nuevas conexiones con el conocimiento, consigo mismo y con el mundo.

Una vez definido el rol que cumple el facilitador dentro del proceso de aprendizaje, se describirán los métodos de aprendizaje que se consideran más importantes y que se encuentran ajustados a los perfiles de los participantes del proyecto “Fortalece Cultura Caldas”. Se presentará la metodología experiencial,

Lean Start-Up, la andragogía y el tercer lugar.

Uno de los principales modelos de aprendizaje para emprendedores culturales está basado en la experiencia o aprendizaje experiencial, que se fundamenta en aprender haciendo (*learning by doing*). A través de tareas prácticas, simples y cercanas a la realidad, las personas desarrollan habilidades blandas como la creatividad, el trabajo en equipo, la percepción del ser y la resolución de problemas. Estas habilidades se desarrollan desde la toma de acciones, esto es que, cada persona es quien percibe, observa, dialoga, analiza y resuelve las distintas actividades del proceso para integrar los nuevos conocimientos.

Es indispensable que el emprendedor se forme de manera individual y sea capaz de conformar grupos interdisciplinarios, que pueda crear alianzas, negocios y proyectos con otros. Sólo de esta forma su organización tendrá un crecimiento económico. Cabe reconocer que este aspecto de la formación en competencias emprendedoras, lo han mencionado en las estrategias de Lisboa, del EEES, como uno de los ocho pilares para el desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento (Rodríguez Garnica, 2016); esto quiere decir que es un tema que actualmente es discutido en el orden internacional y en el que además la formación basada en las habilidades requiere, indiscutiblemente, el empleo de

metodologías de aprendizaje experiencial, como se había mencionado anteriormente.

Ahora bien, si se detiene en metodologías específicas no tanto para la formación sino para la creación de emprendimientos el *Lean Start-Up*³ se dirige especialmente a los emprendimientos dinámicos⁴. Se señala esta metodología en la revisión documental por su proceso enfocado en la acción que busca eliminar lo que se denomina “desperdicios”, busca tanto desde lo científico, como desde lo artístico identificar rápidamente las necesidades del cliente en primer lugar y encontrar las maneras para validar rápidamente el producto/servicio ofrecido en un proceso que consta de crear, medir, aprender (Villalobos, 2018). Se puede evidenciar que esta metodología, *Lean Start-Up*, fomenta en los emprendedores la capacidad de innovación, permitiendo a las personas experimentar con sus ideas y reaccionar con mayor flexibilidad.

Además de la revisión de documentos sobre las perspectivas, metodologías, temáticas de formación para la creación de empresas y para el proyecto fue necesario pensar en las estrategias que se han definido para la formación de adultos como la Andragogía. Considerar aspectos como las metodologías de formación fuera del aula y los diferentes roles que puede cumplir el formador o facilitador, en este caso.

En lo referido a la Andragogía fue necesario considerar los planteamientos de Malcom Knowles quien desde los años 70's considera necesario que el adulto sea partícipe de su formación con un acompañante que más que un profesor sea un facilitador. Pensar la formación desde la perspectiva de la Andragogía implica considerar que no es solo el profesor o las instituciones educativas las únicas fuentes educativas y que la educación de adultos busca ayudar a que las personas conecten con los múltiples recursos de aprendizaje que pueden encontrar en su entorno y que constituyen potenciales experiencias de aprendizaje. También es necesario pensar que el centro del proceso es el estudiante desde sus intereses, es él quien elige las experiencias de aprendizaje y el asesoramiento del facilitador (Sánchez, 2015). Esta metodología se entrelaza magistralmente con la metodología experiencial, por la capacidad de movilizar el aprendizaje desde las necesidades del estudiante y desde los recursos que pueden aprovecharse ubicados dentro o fuera del aula.

Es justamente desde la comprensión de otros espacios de formación que se reivindican lugares diferentes al aula, tanto para educación formal como no formal se han generado propuestas que van desde la posibilidad de aprender de los patrimonios naturales, los museos y el

³La metodología *Lean Start-up* surge del modelo de gestión japonés “*Lean Manufacturing*” (Producción ajustada, esbelta o “limpia”. Ries (2008) fue quien creó esta metodología basándose en el método científico y en la creación artística.

⁴Los emprendimientos dinámicos surgen de una necesidad, tienen escalabilidad y tienen la posibilidad de convertirse en empresas pequeñas y medianas en corto tiempo.

internet (Melgar y Donolo, 2011) hasta las reflexiones de Ray Oldenburg para quien espacios cotidianos pueden ser aprovechados para el aprendizaje. Este último autor, Oldenburg, en los años 80's acuñó el término *Third Place*, Tercer lugar. Para este sociólogo el primer lugar es la casa, el segundo es el trabajo y los terceros lugares son aquellos donde se da la vida social en comunidad, donde las personas se encuentran y se reúnen de manera informal. Las características de estos espacios dan cuenta la neutralidad, es decir aquellos lugares donde las personas se relacionan desde la igualdad, desde la horizontalidad, donde se puede conversar. Son lugares sencillos, acogedores y confortables donde las personas son habituales y donde no hay condicionantes para apropiarse de los espacios. En ellos, las personas se sienten como en casa.

Para Oldenburg los cafés son la máxima expresión del Tercer Lugar. Los aprendizajes que pueden darse en donde se vende y se consume café se generan desde la horizontalidad y desde la cotidianidad. Para el caso de este proyecto es clave la reflexión de Oldenburg, porque los Cafés Culturales que se comenzaron a implementar en Manizales⁵ como propuesta de formación a emprendedores, se transfirieron luego a los tres municipios de trabajo en Caldas.

Ahora bien, si volvemos al acompañamiento del docente y la necesidad de formar más

allá de lo racional, se encuentran los aportes de Gómez (2014) quien en su texto “Enrumbar las aulas” analiza los espacios vitales de formación. La reflexión tiene como punto de partida el concepto del “Barco Ebrio” de Foucault para ilustrar la necesidad de formar más allá de la racionalidad; implica pensar la formación como una narración que genera diálogo y reconocimiento de saberes diversos, que pueda asumirse desde el conocimiento del contexto y su vivencia, donde se tenga presente la vida cotidiana y que pueda darse de forma colectiva, para que pueda trascender las lógicas individuales y mercantiles que proponen la competencia más que la cooperación (Gómez, 2014). Este último concepto, cooperación, fue una de las metas principales de los talleres del Café Cultural, en donde creemos que el cooperativismo está caminando de cerca con el trabajo en equipo, elementos que sólo se logran desarrollar en las personas, a través de actividades prácticas, manejadas en el aprendizaje experiencial y la andragogía; generando factores de confianza como se pueden presentar en los espacios del tercer lugar.

2. Los procesos de formación pensados en contexto dentro del proyecto Fortalece Cultura Caldas

El primer paso para diseñar los procesos de formación del proyecto Fortalece Cultura en Caldas consistió en la revisión

⁵El Café cultural surge en el marco del proyecto “Fortalece Cultura” en Manizales en el 2017 como un espacio de formación alternativo, *convivial* para socializar temas de

emprendimiento en un espacio abierto. El diálogo mientras se disfruta del café permiten los aprendizajes horizontales entre emprendedores.

del proyecto de fortalecimiento a emprendimientos desarrollado en la ciudad de Manizales entre 2016 y 2017⁶. En la evaluación de los talleres y de los acompañamientos a los emprendedores desde asesorías se evidenció que las jornadas de formación eran muy extensas y por ello se dificultaba la participación pese a la importancia del contenido para el desarrollo de su emprendimiento. Además de ello, para los emprendedores culturales los espacios del aula no eran adecuados y se les dificultaban los procesos de aprendizaje. Por ello se valoró la estrategia de los Café Cultural, eventos donde se socializaban experiencias o se realizaban talleres experienciales⁷.

Una vez revisadas las evaluaciones del proceso desarrollado en la ciudad de Manizales, se procedió a definir los momentos de formación del proyecto “Fortalece Cultura Caldas”. A continuación, se describen cada uno de ellos:

2.1 Talleres de emprendimiento

Tuvieron como fin formar en los conceptos básicos del emprendimiento desde lo teórico y de las actividades prácticas. Las temáticas de los talleres fueron: emprendimiento cultural y social, proyecto de vida, sector social y cultural, modelo de negocio, estructura organizacional, comunicación, financiación y proyectos.

En estos talleres se hizo uso de las herramientas audiovisuales, vídeos, diapositivas y fotografías, más que una clase, el taller se pensó para generar participación y fomentar el aprendizaje cooperativo.

2.2 Clínica de Proyectos

Esta metodología consistía en una asesoría personalizada y acompañamiento para el taller de proyectos. La clínica hace alusión a la metáfora del consultorio médico, donde, las organizaciones sociales y culturales presentaban sus proyectos al facilitador y la asesoría tenía como fin, que el documento entrara en un “tratamiento” que estructurara componentes como objetivos, justificación, metodología, metas, indicadores y actividades.

2.3 Café Cultural

Se pensó como un espacio de aprendizaje multidisciplinar, práctico, innovador, abierto y flexible al diálogo, la reflexión y el intercambio de saberes. Es un encuentro para hablar entorno a las necesidades del sector, en temas como: la comunicación, la estructura organizacional y la financiación. Inicialmente, el Café Cultural fue concebido como una estrategia para atraer y vincular más organizaciones. Se desarrollaron tres Cafés Culturales en los diferentes municipios, haciendo uso de los espacios no convencionales como bares, centros de memoria y cafeterías, por

⁶El proyecto “Fortalece Cultura Manizales” surge de una alianza entre la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales y la Cámara de Comercio de Manizales por Caldas. Su objetivo fue formar y acompañar a los emprendimientos culturales de la capital de Caldas desde metodologías participativas y lúdicas que se concretaron en talleres y asesorías personalizadas a los emprendedores.

⁷La información de la percepción de los emprendedores se tomó el Informe Fortalece Cultura, realizado por el Área de Gestión y Comunicación Cultural del Consultorio Administrativo de la Universidad Nacional de Colombia sede Manizales.

ejemplo. Los espacios empleados fueron: Café La Nota (Anserma), Cameloc “El Cielo de la música” (Viterbo) y Café Las Brumas (Aguadas).

Estos lugares potencializaron una actitud proactiva de los emprendedores. En los cafés se hizo uso de ejercicios prácticos que buscaban transferir lo aprendido en los talleres a su proyecto de emprendimiento. Los temas abordados en los cafés fueron: elaboración de *pitch*, trabajo en equipo, trabajo colaborativo y *networking* (La Colmena).

2.3.1 Elaboración de *pitch*.

En este café muchos de los participantes eran emprendedores empíricos, organizaciones que trabajaban en la zona rural en proyectos como la transformación del plátano y el café, cocina tradicional, artesanos (talladores) y artistas. Los participantes desconocían términos como *pitch*, y asimismo desconocían los perfiles de sus consumidores; el facilitador les realizó durante el café una breve introducción a la comunicación y explicó la importancia de identificar los públicos objetivos, elaborar la misión, visión, valores y servicios de las organizaciones, conectar idea a la hora de comunicar, comercializar o socializar sus servicios. En este apartado el facilitador realizó una serie de actividades para desmentir las creencias sobre la comunicación.

En una cartulina se recolectó el análisis colectivo del perfil de cliente - muchos de los participantes nunca habían

segmentado a sus consumidores ya que tenía un pensamiento que cualquier persona podía valorar sus servicios – describieron a sus consumidores según sus gustos, edades, profesión, ubicación geográfica y nivel adquisitivo.

Luego se desarrolló la actividad “Pescando Clientes”, encaminada a desarrollar habilidades en los emprendedores en temas como la resolución de conflictos, la empatía, la amplitud perceptual, la orientación hacia el mercado y la comunicación asertiva. En esta actividad, los emprendedores recibieron un balsa con un hilo colgado que sujetaba una hoja; en esta hoja, las organizaciones escribían el perfil o los perfiles de sus clientes. Una vez definieron sus públicos, cada organización debía explicar al facilitador y a sus compañeros cual fue el anzuelo que había utilizado para pescar al cliente, es decir, los medios de comunicación, mensajes y canales empleados, finalmente, con el reconocimiento de su mercado, se procedió a realizar la actividad *pitch*, haciendo uso de la presentación ante el público y recibiendo una retroalimentación, no sólo de su formador sino también de sus compañeros, con el fin de comenzar a ver la importancia de lo que percibe el otro en su presentación. Las observaciones de todos permitieron validar la comunicación de la misión y visión de la organización.

2.3.2 Trabajo en equipo y trabajo colaborativo.

A través de la metodología de TejeRedes⁸, una organización que basa sus métodos de aprendizaje entorno a los sistemas de gestión colaborativa, ligado a la temática abierta de compartir y aprender desde la lúdica, donde las personas son el eje central de las organizaciones (Figuroa, 2016), se desarrollaron los contenidos y ejercicios de la jornada de formación en trabajo en equipo y colaborativo, dos temáticas complejas para las organizaciones sociales y culturales.

Para trabajar los temas se programó un segundo Café. El inicio consistió en una reflexión en torno a reconocer las conexiones sociales entre los emprendedores y sus proyectos, desde preguntas orientadoras como: ¿Qué se ve en la red más allá de lo físico? ¿Realmente se está trabajando en red en el municipio? Además, se contextualizó al grupo sobre temas como el caos, el orden, la confianza y la fraternidad, como ejes fundamentales para construir organizaciones.

Para trabajar en equipo es importante definir los roles que los integrantes tienen en la organización. A manera de metáfora de la selva, se identificaron roles como los osos (estrategas), araña (articuladora), león (líder), hormigas (trabajadoras) y zorros (astutos). Esta herramienta conocida como “Los articuladores y participantes” diseñada por TejeRedes, permite reconocer en nuestra organización

quiénes son líderes o articuladores, quiénes polinizan y quienes contactan clientes. Este ejercicio no funciona si los participantes no realizan una observación de sí mismos y una reflexión del ser: conocer las conexiones que cada persona tiene con su cuerpo, lenguaje, emociones, historia, eros y silencio (Herramienta CLEHES), concepto diseñado por Osvaldo García⁹. En este ejercicio se desarrollaron habilidades como el liderazgo, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo.

2.3.3 Networking (La Colmena).

Crear redes de apoyo y alianzas estratégicas en el mundo del emprendimiento, es un tema que más que conocerlo se requiere desarrollarlo, llevarlo a la práctica, y es por este motivo que el Café Cultural “La Colmena” se desarrolló por subregión, uniendo a los emprendimientos de dos municipios en un solo lugar. Los emprendedores de Viterbo se trasladaron al municipio de Anserma con ello se logró que trabajaran juntos los participantes de la subregión Occidente. El objetivo de este café fue construir redes, más que hablar sobre ellas. Empleando la metáfora de la Colmena, los participantes elaboraron relaciones comerciales para crear y desarrollar oportunidades de negocio, ejecutar proyectos colectivamente, compartir información y buscar socios potenciales.

⁸La metodología de Tejeredes se fundamenta en el trabajo colaborativo y en red. Relaciona el espacio con las personas, contempla los espacios físicos y virtuales. Para consultar más información sobre Tejeredes se sugiere: <https://sites.google.com/tejeredes.net/web/tejeredes>

⁹Para consultar más información sobre herramienta CLEHES se sugiere: <http://plataforma.tejeredes.net/2015/10/que-es-el-clehes-tecnologia-social-para.html>

En este espacio los emprendedores culturales representaron dos roles principales, el líder y el articulador, que representaban a la abeja reina y la abeja obrera respectivamente. En el taller se dividieron grupos de 5 personas, cada equipo representaba una colmena. Dentro del equipo se debía elegir una abeja reina y una abeja obrera, a cada una se le entregó un elemento para reconocimiento de su rol en la actividad. La abeja reina, la líder, haciendo una revisión de su organización (real), determinaba qué persona le podía agregar valor a su servicio o qué profesional necesitaba para que la organización creciera; este perfil se lo entrega a su abeja obrera. La misión de esta última era buscar en las otras colmenas el perfil que buscaba su líder, en una ronda, la abeja obrera y la articuladora, debían recolectar la información que le brindarían las otras colmenas, en caso tal de recomendarle alguien con ese perfil, le compartían el contacto (nombre, teléfono, correo electrónico y profesión). El ejercicio se desarrolló en varias rondas con el fin que todos fueran en algún momento tanto la abeja reina como la obrera. Esta actividad permitió a las organizaciones conocer emprendedores no sólo de su municipio, sino también de la subregión. Al final del taller, todas las organizaciones quedaron con un listado de personas que podrían agregarles valor a sus servicios. El paso siguiente lo haría cada emprendedor contactando a las personas para generar

redes de apoyo y conectar a su producto o servicio con el mercado de la subregión.

3. Las voces de los participantes

En esta parte presentamos algunos de los testimonios de los participantes de los tres cafés culturales realizados, los dos primeros en cada municipio y el último se realizó en la subregión occidente (uniendo las organizaciones de los municipios Anserma y Viterbo). En estos encuentros asistieron 15 organizaciones por la subregión Occidente y 15 emprendimientos por la subregión Norte, con un total de 30 organizaciones sociales y culturales.

Previo a estos talleres, se había desarrollado un diagnóstico individual y un diagnóstico colectivo acerca del estado en temas del crecimiento empresarial que tenían las organizaciones; el resultado del diagnóstico generó información sobre las dificultades del sector cultural, debido a la incompreensión del funcionamiento de un emprendimiento social y cultural. Este problema obedece también a un bajo nivel de formación técnica y organizativa que afecta a las organizaciones en temas de producción y sostenibilidad, a esto se le suma que los procesos de formación en emprendimiento, no se enfocaban al sector cultural. Se desconoce la especificidad de la cultura y el manejo de conceptos como marketing cultural, democratización de la cultura, el desarrollo de la economía de la cultura que no solo tiene que ver con los aspectos económicos.

Bajo este panorama, el equipo de formadores (facilitadores) decidieron construir metodologías de aprendizaje diferentes a las empleadas en otros procesos de formación empresarial. Otro aspecto que se tuvo en cuenta fue la edad de los participantes, más del 70% de los emprendedores eran personas adultas, quienes tenían una idea negocio que surgió del conocimiento empírico, en la mayoría de los casos sin procesos de educación formal.

El reto entonces consistió en la búsqueda de nuevas metodologías de enseñanza y aprendizaje. Fue así como desde lo experiencial, la andragogía y el tercer lugar, se trazó la ruta de formación para el proyecto.

Una de las metodologías anteriormente citadas que mejor cumplía con las necesidades del contexto y los planteamientos teóricos era el Café Cultural; el primer Café Cultural se desarrolló en Aguadas en el Café las Brumas, durante cuatro horas integrantes de la mesa de víctimas, Juntas de Acción Comunal, Consejeros de Cultura, organizaciones y emprendimientos que antes eran renuentes a estos espacios de formación en emprendimiento, cumplieron la cita. En Anserma y Viterbo se desarrolló el Café Cultural cuya temática fueron las redes. Esta región requería trabajar temas de alianzas estratégicas era un tema que se requería en esa subregión, más que en el Norte.

El segundo Café Cultural se enfocó en el tema de “Trabajo en Equipo y Colaborativo”, haciendo uso de estrategias lúdicas y juegos de roles. En Anserma se hizo uso de un espacio que integra el elemento cultural más significativo de la región, el café. Este taller se desarrolló en las instalaciones de Café la Nota, un lugar tradicional, emblemático y sobre todo musical del pueblo. Y esa característica emblemática y musical, también la tuvo el espacio que se utilizó en el municipio de Viterbo, allí se programó en el centro cultural Cameloc: “El cielo de la música”, en este espacio no sólo asistieron músicos, sino también artesanos, escritores y agricultores. Todos ellos lograron definir la estructura organizacional de su empresa, desde los sistemas jerárquicos y colaborativos.

Finalmente, se cerraron los ciclos del Café Cultural con el taller de Networking, denominado “La Colmena”, un espacio en el que a través de una metáfora las organizaciones pudieron ampliar sus redes de contactos, aprendieron a construir redes y empoderarse del conocimiento del trabajo asociativo. Este taller se realizó solamente en la subregión de Occidente. Las organizaciones de Viterbo se desplazaron a Anserma, dada su cercanía, allí ampliaron las conexiones con otros nodos del sector cultural y creativo, pudieron ampliar sus bases de datos organizacional y participaron en las diferentes tácticas de presentación de proyectos.

A continuación, se presentarán los testimonios anónimos de los participantes de los cafés culturales, en Anserma, Viterbo y Aguadas. Se presentan solo algunas respuestas, las que se consideran más significativas y que representan el sentir de los otros participantes.

Las percepciones de los participantes hacen referencia a la experiencia con metodologías similares y la valoración que hacen de este espacio comparado con otros procesos de formación.

Frente a la experiencia de la formación en el Café, uno de los testimonios evidencia haber hecho parte en un ejercicio similar. Para el emprendedor de Anserma, la experiencia fue desarrollada desde el Clúster de Universidades, en el resguardo indígena de Cañamomo Loma Prieta, en Riosucio, Caldas. Allí tuvieron la oportunidad de conocer los procesos de la producción ancestral de café. (Emprendedor Anserma, comunicación personal, 2018).

Además, aparecen en los testimonios de los emprendedores de Aguadas, las visitas a los municipios por parte de la Escuela Superior de Administración Pública para revisar los impactos de proyectos de desarrollo. En el caso de Viterbo, los emprendedores señalan que nunca habían tenido una experiencia de formación con estas metodologías de aprendizaje.

La formación en el espacio del café fue para los emprendedores asumir este lugar cotidiano de una manera diferente

Tomar Café con los amigos, charlar y enterarse de todo lo que ocurre en el pueblo,

son encuentros que uno hace fuera de un proceso de formación. Sin embargo, el Café Cultural generó ese espacio como un espacio de formación, nos hizo tener una mayor unidad y sentimos familiarizados con nuestros compañeros, docente y entorno (Testimonio emprendedor de Aguadas, comunicación personal, 2018).

La valoración y la comparación con otros espacios de formación tuvo como constante una percepción muy positiva por la relación horizontal entre los participantes, por la importancia de un espacio informal que sale del canon de la clase magistral y por la vinculación de las metodologías lúdicas en el proceso. A continuación, se presentan cuatro testimonios que evidencian esta valoración.

El Café Cultural es un lugar de encuentro de formación diferente al tradicional. El espacio generó un cambio en la actitud de los emprendedores, fuimos con mayor motivación y alegría, ya que sabíamos era un espacio menos formal y magistral a los que uno suele asistir. (Testimonio emprendedor de Anserma, comunicación personal, 2018).

El espacio en donde se desarrollaron los talleres cambia la actitud y el estado de ánimo de sus participantes, ya que las clases catedráticas o magistrales generan mucho rigor, no motivan la participación y en ocasiones aburren. En cambio, al realizarse un taller en un espacio abierto, las organizaciones pueden estar relajadas, abiertas a escuchar lo que dicen el docente y los compañeros (Testimonio emprendedor de Anserma, comunicación personal, 2018).

La relación de poder que existe entre los alumnos y el profesor, disminuyó. Vimos al docente como parte de nuestro grupo, como un compañero más del sector, nos

generó comodidad y confianza. (Testimonio emprendedor Aguadas, 2018).

Haber empleado el juego como método de enseñanza, permitió ampliar nuestras percepciones del emprendimiento, sacar un abanico de posibilidades, y a los problemas de nuestro territorio poderles dar una respuesta amplia, creativa y auténtica. (Testimonio emprendedor Viterbo, comunicación personal, 2018).

Para concluir los testimonios brindados por los participantes de los cafés, se señala de manera especial la importancia que le dieron a la posibilidad de conocer a los otros participantes, organizaciones y emprendimientos para fortalecer el trabajo en equipo.

Con la metodología del Café Cultural pude conocer organizaciones de otros municipios, tener una relación con ellas más allá de lo formal, ya que pudimos desarrollar con ellos varios trabajos en equipo (Testimonio emprendedor Viterbo, comunicación personal, 2018).

Fue un espacio que propició conocer a agentes del sector no sólo de nuestro municipio sino también de otros. Reconocemos quiénes trabajan en nuestro campo, pero pocas veces hablamos con ellos, ni conocemos sus proyectos. Estos talleres permitieron generar redes con ellos (Testimonio emprendedor Anserma, 2018).

Conclusiones

Es importante conocer las necesidades de formación en las organizaciones sociales y culturales, conocer su contexto socio-cultural, sus objetivos empresariales, su esencia organizacional, sus experiencias y conocimientos, con el fin de establecer metodologías de aprendizaje que faciliten el entendimiento de los contenidos.

Si bien desde la bibliografía se precisan dos vertientes, una desde una perspectiva más economicista de la formación en emprendimiento y otra que conecta el sentir con las dinámicas de los territorios. Desde la realización del proyecto y particularmente desde la realización de los procesos de formación en el café, se evidencia la pertinencia de espacios de formación informales; se valida el Tercer Lugar que plantea Oldelburg por las posibilidades que brinda frente al intercambio de conocimientos entre el facilitador y los participantes de los procesos de formación.

En el caso del proyecto “Fortalece Cultura Caldas”, trabajar con personas víctimas del conflicto armado en Colombia, con personas adultas de municipios pequeños y con jóvenes en procesos de formación en emprendimiento, permitió evidenciar la pertinencia de la lúdica y de los procesos experienciales. Constatamos la necesidad de integrar los emprendedores de iniciativas sociales y culturales para acercar a las personas de los municipios al fortalecimiento del trabajo en red.

Tanto la revisión de documentos, como el trabajo con las comunidades, llevan a plantear la necesidad de realizar investigaciones sobre procesos de formación alternativos en temas de emprendimiento, sobre la importancia de la sistematización de los procesos investigativos que conduzcan a la comprensión de las especificidades de la formación para emprendimientos

culturales y sociales cuyo impacto va más allá de lo económico.

En el proyecto “Fortalece Cultura Caldas” constatamos que Café Cultural hace parte del concepto del “tercer lugar”, una zona de formación, un espacio abierto, informal, que facilita la interacción entre los participantes y el facilitador, donde no hay jerarquías de poder y donde las motivaciones de aprendizaje aumentan por la cercanía entre quienes toman parte. Los cafés utilizados para el aprendizaje en los tres municipios, Anserma, Viterbo y Aguadas cambiaron ese rol de espacio para el consumo de bebidas y alimentos para convertirse en espacio de formación. Los emprendedores entendieron que el café era un lugar que permitía mayor cercanía entre ellos y con el facilitador, que podrían aprovechar la comodidad del espacio para fortalecer sus emprendimientos.

Pudimos evidenciar que el Café Cultural como espacio para el aprendizaje permite la integración intergeneracional entre los emprendedores y facilita la comprensión de las temáticas - especialmente - de las personas mayores que vienen de las zonas rurales. Las actividades prácticas y lúdicas allí desarrolladas facilitaron la apropiación del conocimiento.

Referencias

Ávila, M., y Sánchez, M. (2010). Estrategia de desarrollo local de la comunidad de aprendizaje para el emprendimiento y la innovación. *Revista Multiciencias*, (10), 119-125.

Castro Paño, J. (2017). Educación emprendedora y metodologías activas para su fomento. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 20(3), 33-48.

Gómez Agudelo, Jorge Wilson (2014), *Enrumbar las aulas: reflexiones en torno a los espacios vitales de formación*. Ibagué: Universidad del Tolima.

He, Y. (2008). «Entrepreneurship» et développement: un aperçu des différentes approches. *Revue Française d'économie*, 9(1), 183-204. <https://doi.org/10.3406/rfeco.1994.949>

Itelvino, L. da S., Costa P.R, da., Gohn, M. da G., & Ramacciotti., C. (2018). Formação do empreendedor social e a educação formal e não formal: um estudo a partir de narrativas de história de vida. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 26(99), 471-504. <https://dx.doi.org/10.1590/s0104-40362018002600960>

Melgar, M. F., Donolo, D. S. (2011). Salir del aula... Aprender de otros contextos: Patrimonio natural, museos e Internet. *Revista Eureka Sobre Enseñanza y Divulgación de Las Ciencias*, 8(3), 323-333.

Orrego, C. (2017), *La voluntad para emprender. Modelo de formación E3*, Medellín: Editorial Universidad de Antioquia. /Clara Inés Orrego Correa

Rodríguez Garnica, G. (2016). Educación informal en emprendimiento y creatividad en escuelas innovadoras. *Sociales, GR Garnica - Opción: Revista de Ciencias Humanas y 2016, Undefined*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5852313>

Sánchez, I. (2015). *La Andragogía de Malcom Knowles: Teoría y tecnología de*

la educación de adultos. Universidad Cardenal Herrera-CEU.

Figueroa, C. (2016). *Libro Tejeredes.Trabajo en red y sistemas de articulación colaborativos*. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/0B56aJG996OBNdEhQYjNNSjI3SUK/view>

Toca, C. (2010). Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades. *Revista Estudios Gerenciales*, 26(117), 41-60. Recuperado: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v26n17/v26n17a03.pdf>

Vega Guerrero, J. C., Mera Rodríguez, C. W. (2017). Modelo de formación en

emprendimiento social, para instituciones de educación superior en Colombia. *Revista EAN*, (81), 29. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1563>

Villalobos Rodríguez, G., Vargas Montero, M., Rodríguez Ramírez, J., & Araya-Castillo, L.A. (2018). Lean start-up as a strategy for the development and management of dynamic entrepreneurships. *Dimensión Empresarial*, 16(2), 193-208.