



# **Evaluación del emprendimiento en escuelas de negocios: Presentación de modelo de estudio y aplicación en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile**

---

Seminario para optar al Título de:  
Ingeniero Comercial, Mención Administración

**Autor**

Cristián Quezada Kaulen

**Profesora Guía**

Nicole Pinaud Verde-Ramo

**Director de Escuela**

Oscar Landerretche Moreno

## **Abstract**

El presente estudio desarrolla un modelo para evaluar escuelas de negocios en su enfoque de emprendimiento, utilizando cinco perspectivas para obtener una visión integral: alumnos, profesores y autoridades, malla curricular, publicaciones, y actividades. El modelo contempla un análisis general descriptivo y un indicador cuantitativo cuyo rango va del 0 al 100 para cada una de las perspectivas, permitiendo la rápida comparación entre distintas escuelas de negocios una vez obtenidos los resultados. Se describe detalladamente todo lo necesario para la aplicación del modelo por otros investigadores.

Como parte de este estudio, se aplicó el modelo en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Se presentan los resultados tanto generales como los indicadores cuantitativos, dando luces sobre las áreas más destacadas y aquellas que necesitan mejorar en la facultad. Entre otros resultados, se encuentra una disminución de la intención de emprendimiento por parte de los alumnos durante el transcurso de su carrera en la facultad y se revela un deseo general por parte de ellos de que se realicen mejoras en la enseñanza de emprendimiento.

## **Agradecimientos**

A mis padres, Ximena y Justo, por creer en mí y darme todas las oportunidades que he necesitado. A mis hermanos Juan Pablo, Macarena, María y Carolina por ser parte de mi inspiración y enseñarme todo eso que vale la pena aprender (incluyendo a bajar las escaleras).

A Valentina Ortiz por su amistad, compañía y por comenzar este trabajo conmigo y dejarme utilizar sus ideas y esfuerzo de la primera versión de la investigación.

A Sofía Duralde por su comprensión, apoyo y cariño.

Y finalmente a Nicole Pinaud, profesora guía de esta tesis, por su paciencia, guía y ayuda durante la realización de este trabajo.

# Índice

Abstract .....	i
Agradecimientos.....	ii
1 Introducción .....	1
1.1 Antecedentes y motivación del estudio .....	1
1.2 Objetivos .....	2
1.2.1 Objetivo general .....	2
1.2.2 Objetivos específicos .....	2
1.3 Alcance.....	2
2 II - Modelo de estudio .....	3
2.1 Descripción general del modelo .....	3
2.2 Visión de los alumnos: marco teórico .....	4
2.2.1 Elementos a analizar.....	4
2.2.2 Desarrollo y aplicación del instrumento .....	7
2.3 Visión de profesores y autoridades: marco teórico .....	14
2.3.1 Elementos a analizar.....	14
2.3.2 Desarrollo y aplicación del instrumento .....	15
2.4 Malla curricular: marco teórico .....	18
2.4.1 Elementos a analizar.....	19
2.4.2 Desarrollo y aplicación del instrumento .....	19
2.5 Publicaciones: marco teórico.....	22
2.5.1 Elementos a analizar.....	22
2.5.2 Desarrollo y aplicación del instrumento .....	23
2.6 Actividades: marco teórico .....	24

2.6.1	Elementos a analizar.....	24
2.6.2	Desarrollo y aplicación del instrumento .....	24
3	III - Aplicación en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile .....	27
3.1	Visión de los alumnos .....	27
3.1.1	Muestra .....	27
3.1.2	Resultados generales.....	28
3.1.3	Indicadores .....	32
3.2	Visión de profesores y autoridades .....	33
3.2.1	Muestra .....	33
3.2.2	Resultados generales.....	34
3.2.3	Resultados del indicador .....	37
3.3	Malla curricular .....	38
3.3.1	Muestra .....	38
3.3.2	Resultados generales.....	38
3.4	Publicaciones .....	46
3.4.1	Muestra .....	46
3.4.2	Resultados generales.....	47
3.4.3	Resultados del indicador .....	49
3.5	Actividades.....	49
3.5.1	Muestra .....	49
3.5.2	Resultados generales.....	50
3.5.3	Resultados del indicador .....	50
4	Alcances.....	52
4.1	Discusión y análisis cruzado .....	52

4.2	Conclusiones generales .....	55
4.3	Futuras investigaciones .....	56
5	Anexos .....	57
	Anexo 1 .....	57
	Anexo 2: Pauta de entrevista a profesores .....	60
	Anexo 3: Palabras clave .....	61
	Anexo 4: Transcripción entrevistas.....	62
	Roberto Álvarez.....	62
	Enrique Manzur.....	65
	Nicole Pinaud .....	69
	Ariel La Paz .....	74
	Gabriela Valenzuela .....	77
	Anexo 5: Pauta de evaluación de entrevistas.....	79
	Anexo 6: Resultados de evaluaciones de entrevistas .....	81
	Anexo 7: Tablas de resultados estadísticos de encuestas .....	82
	Validez del modelo de Teoría del Comportamiento Planificado .....	82
	Variables influyentes en las respuestas de los alumnos.....	83
	Descripción de percepciones .....	88
	Anexo 8: Resultados de indicadores de alumnos .....	89
	Anexo 9: Publicaciones relacionadas al emprendimiento.....	90
	Anexo 10: Análisis de publicaciones .....	103
	Anexo 11: Actividades relacionadas con el emprendimiento .....	104
	Anexo 12: Análisis de actividades.....	105
	Anexo 13: Ramos incluidos en el análisis de mallas .....	106

Anexo 14: Ramos relacionados con el emprendimiento.....	109
Anexo 15: Mallas curriculares.....	112
6 Referencias.....	118

# 1 Introducción

## 1.1 Antecedentes y motivación del estudio

El año 2012 fue denominado el Año del Emprendimiento en Chile, lo que contribuyó a generar un mejor entorno para los emprendedores y aumentando el número de nuevas empresas creadas a un record histórico de 67.000 (Corfo, 2012). Al mismo tiempo, el Banco Mundial en su último informe describió una relación positiva entre el nivel de emprendimiento y el Producto Interno Bruto de las naciones, además de mencionar a Chile como un ejemplo del aumento de nuevas firmas tras aplicar reformas que facilitan la creación de negocios (World Bank, 2013). Es este contexto el que permite ver la importancia de fomentar el emprendimiento para mejorar el desarrollo del país.

Las escuelas de negocios (EDN) normalmente se preocupan de incluir al emprendimiento como parte de sus planes de estudio y actividades, pero es difícil determinar en qué medida lo hacen y cuáles son las que sobresalen en ese aspecto. Un joven interesado en el emprendimiento y que desea estudiar en una escuela de negocios puede buscar información desde varias fuentes para determinar cuáles son sus mejores opciones -incluyendo fuentes directas, sitios web de las universidades y rankings universitarios como aquellos de las revistas América Economía y Qué Pasa.

El problema es que si bien los rankings de revistas incluyen aspectos variados para sus evaluaciones, tales como *“percepción de calidad que el mercado laboral asocia a cada plantel, gestión, calidad de académicos, calidad de alumnos, y nivel de investigación de las casas de estudio”* (Qué Pasa, 2013), y agregan rankings separados para las distintas carreras, las evaluaciones que realizan siguen siendo generales. Es decir, no existe un instrumento que mida el nivel de enfoque al emprendimiento en las distintas universidades de Chile; una universidad con un buen puesto en los rankings generales no necesariamente destacará en el área del emprendimiento.



La motivación del presente estudio nace de la necesidad de contar con un instrumento que permita a una persona saber objetivamente el nivel de enfoque en emprendimiento de las distintas escuelas o facultades de negocios.

## 1.2 Objetivos

### 1.2.1 Objetivo general

Desarrollar un modelo de estudio para caracterizar el nivel de enfoque al emprendimiento en escuelas de negocios y aplicar dicho modelo en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile.

### 1.2.2 Objetivos específicos

Utilizar diversos puntos de vista y fuentes de información para obtener una mirada integral de las escuelas de negocios, en particular: profesores y autoridades, alumnos, mallas curriculares, publicaciones y actividades.

Desarrollar una metodología de análisis general para caracterizar de la forma más completa posible a las escuelas de negocios en cuanto a su orientación al emprendimiento.

Desarrollar indicadores cuantitativos para cada una de las fuentes de información, con la finalidad de poder comparar distintas escuelas de negocios.

## 1.3 Alcance

Para mantener el orden, este trabajo se presenta en cuatro grandes secciones. La sección actual es una introducción al estudio. La segunda sección describe en detalle el modelo de estudio: se explica cuáles son los elementos a analizar, qué herramientas se deben utilizar para obtener los datos, cómo se analizan dichos datos en términos generales y cómo se obtienen los indicadores cuantitativos. En la tercera, se describe la aplicación del modelo en la FEN de la Universidad de



Chile, se analizan los datos obtenidos y se presentan los resultados generales y de los indicadores.

La cuarta sección presenta algunos alcances posteriores, incluyendo análisis cruzado de la información, conclusiones y comentarios para futuras investigaciones.

## 2 II - Modelo de estudio

### 2.1 Descripción general del modelo

Este modelo intenta caracterizar de la forma más integral posible a las escuelas de negocios (EDN). Un estudio similar que se realiza desde el año 2003 es la encuesta internacional GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Student's Survey), que busca medir el espíritu emprendedor entre los estudiantes universitarios y se basa en el marco conceptual de la Teoría del Comportamiento Planificado (Sieger, P., Fueglistaller, U. & Zellweger, T. 2011). Sin embargo, dicha encuesta sólo busca medir la intención de emprendimiento en los alumnos, dejando de

lado otras potenciales fuentes que pueden aportar información para caracterizar las EDN.

Tal como muestra la figura 1, este modelo contempla cinco fuentes distintas de información para analizar a cada escuela de negocios, buscando tener una recopilación de distintos puntos de vista. En cada una de estas fuentes se realiza un análisis general, orientado a describir y a dar una imagen global del estado actual del emprendimiento. El objetivo es que con este análisis cualquier persona pueda hacerse una idea de

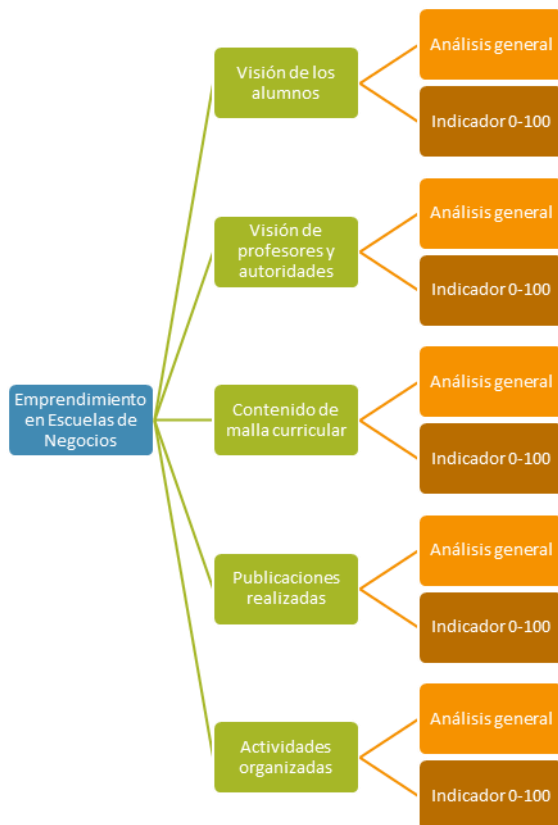


Fig.1: Diagrama del modelo de estudio

qué tan enfocada en el emprendimiento está dicha escuela de negocios.

Además para cada fuente se desarrolla un indicador, que evalúa con un número entre el 0 y el 100 qué tan enfocada está la EDN en el emprendimiento. Este número permitiría comparar entre distintas escuelas de negocios en forma rápida, ya que un número mayor indica que la escuela está más enfocada en desarrollar el emprendimiento que otras escuelas con números menores. Por supuesto, el hecho de resumir una gran cantidad de datos en un solo número implica una pérdida de información importante, por lo que se recomienda que la interpretación de dicho indicador siempre esté acompañada de la comprensión del análisis general mencionado anteriormente.

## 2.2 Visión de los alumnos: marco teórico

La visión de los alumnos es una parte fundamental de este modelo, pues se necesita captar las percepciones de quienes estudian las carreras y viven más de cerca las experiencias generadas en la universidad. Son ellos quienes aprenden en mayor o menor medida las herramientas enseñadas y quienes eventualmente pueden emprender. En base a modelos para medir la intención de emprendimiento utilizados por Kolvereid (1996), Autio et al (2001) y Mohd Ariff et al (2010), se ha desarrollado una encuesta que incluye cuatro secciones: intención de emprendimiento del alumno, opinión sobre la formación recibida, opinión sobre la cultura emprendedora en la EDN y datos personales. La encuesta en su totalidad se encuentra en el anexo 1.

### 2.2.1 Elementos a analizar

#### *Intención de emprendimiento*

Se busca principalmente capturar la intención que tiene el alumno de emprender, a través de preguntas directas e indirectas. Para esta sección, se utiliza como base la Teoría del Comportamiento Planificado (TBP por su sigla en inglés), la que postula que la intención es un buen predictor de cuánto esfuerzo realizará una persona para ejercer un comportamiento determinado (Ajzen, 1991). De acuerdo al modelo, existen tres variables independientes que determinan la intención de emprender: (1) la actitud personal frente al emprendimiento, (2) la norma subjetiva -es decir, la percepción de una persona acerca de la presión social a favor o en contra del

emprendimiento y (3) el control percibido de comportamiento -la percepción sobre su propia habilidad para emprender. Para obtener un puntaje asociado a esas variables, se han utilizado entre 4 y 5 preguntas por variable, cuyos puntajes se promedian para obtener finalmente tres constructos independientes: Actitud, Norma y Control.

Además de incluir preguntas sobre estas tres variables, se han incluido 4 preguntas directas sobre la intención de emprender, formando un cuarto constructo: Intención.

La razón de utilizar un modelo que mida la intención de emprendimiento en forma redundante es la mayor robustez que se logra, lo que es de suma importancia en el análisis posterior –cuando se utilizan estos constructos como variables dependientes.

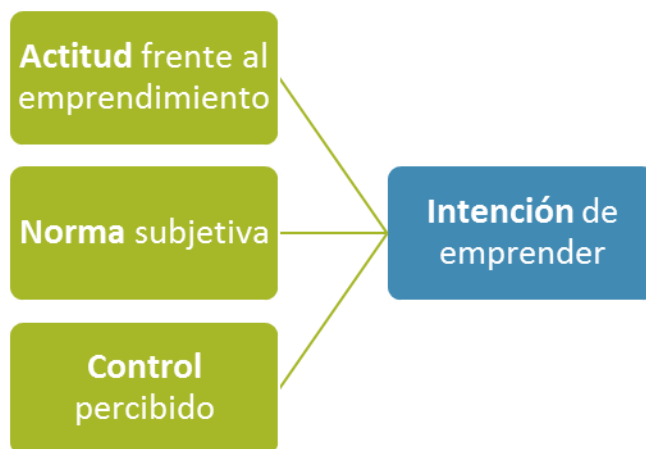


Fig.2: Esquema de la Teoría del Comportamiento Planificado (TPB)  
Fuente: Ajzen, 1991.

En total, se utilizan 17 preguntas para

construir esta sección de la encuesta. En todas, se pide a los alumnos evaluar una frase con una escala de 5 puntos desde “Muy en desacuerdo” hasta “Muy de acuerdo”. Para disminuir el sesgo de respuestas, algunas de las frases se describen en sentido positivo a favor de la intención (“A mis amigos les gustaría que yo emprendiera”) y otros en sentido negativo (“Emprender me implicaría más costos que beneficios”), las cuales han sido identificadas con [inv] en el anexo 1. Se debe recordar invertir los sentidos de dichas respuestas para que los puntajes asignados sean comparables con el resto de las preguntas y así poder realizar los análisis (transformar el 1 en 5, el 2 en 4 y vice versa). Cada uno de los cuatro constructos mencionados se utilizará posteriormente como variable independiente que mide la intención de emprendimiento de los alumnos y por tanto de aquí en adelante serán llamados “constructos de intención de emprendimiento”

## *Desarrollo de habilidades y herramientas*

Según Hisrich, Peters y Shepherd (2005) existen ciertas habilidades que normalmente debe poseer un emprendedor, clasificadas en: técnicas, gestión empresarial y habilidades personales. A partir de estas habilidades, listadas en el siguiente cuadro, se seleccionaron 11 (en negritas) cuya enseñanza es usual en las escuelas de negocios.

Técnicas	Gestión	Personales
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Expresión oral</b></li><li>• <b>Redacción</b></li><li>• Monitoreo del medio ambiente</li><li>• Uso de tecnología</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Planificación</b></li><li>• <b>Toma de decisiones</b></li><li>• <b>Trabajo en equipos</b></li><li>• Ventas</li><li>• <b>Contabilidad</b></li><li>• <b>Finanzas</b></li><li>• <b>Gestión</b></li><li>• <b>Administración</b></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Autocontrol</li><li>• <b>Toma de riesgos</b></li><li>• Innovación</li><li>• Orientación al cambio</li><li>• <b>Liderazgo</b></li></ul>

Habilidades requeridas en los emprendedores.  
Fuente: Hisrich, Peters y Shepherd (2005)

Para disminuir el número de preguntas en la encuesta a los alumnos, se agrupó aquellas habilidades similares, para dejar un total de 6: Comunicación oral y escrita, Administración del riesgo, Trabajo en equipo y liderazgo, Planificación y toma de decisiones, Capacidad de gestionar y administrar, Finanzas y contabilidad.

El propósito de esta sección de la encuesta es determinar si los alumnos piensan que han logrado desarrollar estas habilidades gracias a su formación en la universidad. Se utiliza una escala de 7 puntos sin decimales para que los alumnos evalúen cada una de las seis habilidades, aprovechando la familiaridad que se tiene en Chile con el sistema de notas del 1 al 7 (sin embargo, se debería adaptar en otros países donde las escalas de evaluación sean distintas). Estas notas serán utilizadas como variables dependientes en el análisis posterior, para determinar qué elementos influyen en el aprendizaje de los alumnos.

### ***Opinión acerca de la EDN***

Además del análisis de percepción de formación, se debe captar la opinión de los alumnos acerca de otros aspectos relacionados al emprendimiento que pueden surgir en las escuelas de negocios: actividades relacionadas al emprendimiento, enseñanza orientada al emprendimiento, apoyo de profesores y facilidades para estudiar y trabajar simultáneamente.

Esta sección de la encuesta apunta a dos objetivos: (1) medir la percepción de los alumnos acerca del estado actual de dichos aspectos y (2) determinar si dichos aspectos son de importancia para los alumnos (puntualmente, se pregunta si desean que un determinado aspecto aumente). Al igual que en la sección de intención de emprendimiento, se ha utilizado una escala de 5 puntos para medir el estado actual. Para medir la importancia, se utilizó una pregunta dicotómica: sí o no.

### ***Datos personales***

En la sección de datos personales se busca obtener información de utilidad para realizar análisis de las encuestas. Se incluyen preguntas relacionadas directamente al alumno o a su estado académico y laboral, dejando de lado variables socioeconómicas como ingreso familiar o personal por su poca relevancia en el caso. Además del año de ingreso y la carrera, se pregunta la edad, género y si ha emprendido o trabajado anteriormente. La idea es utilizar esta información como variables independientes a la hora de determinar las características que influyen en la intención de emprendimiento y en las percepciones de los alumnos.

## **2.2.2 Desarrollo y aplicación del instrumento**

### ***Análisis general***

El análisis de la encuesta debe necesariamente apuntar a tres áreas: medir la validez del modelo de Teoría del Comportamiento Planificado, medir la influencia de ciertas variables sobre las respuestas de los alumnos y realizar una descripción de sus percepciones. Antes de realizar dicho análisis, se debe preparar los datos tal como se describe a continuación.

### ***Preparación de los datos***

La preparación de los datos obtenidos con la encuesta debe incluir los siguientes pasos:

1. Invertir el sentido de las preguntas marcadas con [inv] en el anexo 1 (es decir, aquellas cuyas respuestas más cercanas a 1 tenían mayor afinidad al emprendimiento). Para las preguntas A4, N1, N3, C2, C3, C5 y I3 se debe transformar las respuestas para que los 5 se conviertan en 1, los 4 se conviertan en 2 y viceversa (los 3 permanecen iguales). De esta forma todas las respuestas en la base de datos quedarán ordenadas en el mismo sentido.
2. Después del paso 1, crear nuevas variables para los constructos Actitud, Norma, Control e Intención a partir de los promedios de las respuestas de cada constructo (promediar A1 hasta A4 para obtener el constructo Actitud; N1 hasta N4 para obtener Norma, C1 hasta C5 para obtener Control, I1 hasta I4 para obtener Intención).
3. Crear una nueva variable para calcular la cantidad de años de estadía de cada alumno en la EDN (es decir, una aproximación a qué año de la carrera está cursando actualmente). Para esto, se debe tomar el año de realización de la encuesta, sumarle 1 y restarle el año de ingreso (P4).

Una vez preparados los datos, se puede llevar a cabo el análisis. A continuación se describe las herramientas estadísticas que se deben utilizar en cada área.

#### *Validez del modelo de Teoría del Comportamiento Planificado*

Para determinar la validez del modelo de Teoría del Comportamiento Planificado, se deben realizar las siguientes acciones:

- En primer lugar, se debe verificar la consistencia interna de los 4 constructos, para lo cual se debe calcular el Alfa de Cronbach para las variables de cada constructo por separado. Este estadístico dice en qué medida las variables de cada constructo se parecen entre ellas. Idealmente, no se deberían obtener resultados bajo 0,5 para que los constructos sean realmente confiables. Un puntaje muy bajo puede indicar que los alumnos interpretaron incorrectamente las preguntas, o que respondieron en forma aleatoria.
- La validez del modelo TPB se mide a través de una regresión múltiple con los constructos Actitud, Norma, Control como independientes y el constructo Intención como dependiente. Se debe observar principalmente el  $R^2$  ajustado, que indica qué porcentaje

de la Intención es explicada por los otros constructos. También se debe observar la significancia de las variables independientes; idealmente las tres deberían ser significativas al 5%.

### *Variables influyentes en las respuestas de los alumnos*

El modelo de regresión lineal utilizado para explicar los constructos y las notas de las habilidades es el que se encuentra en la figura 3. Las variables en los cuadros a la izquierda son las variables independientes o explicativas, mientras que las que están a la derecha son utilizadas como variables dependientes o explicadas. Esto implica que se debe realizar una regresión lineal por cada una de estas variables dependientes.

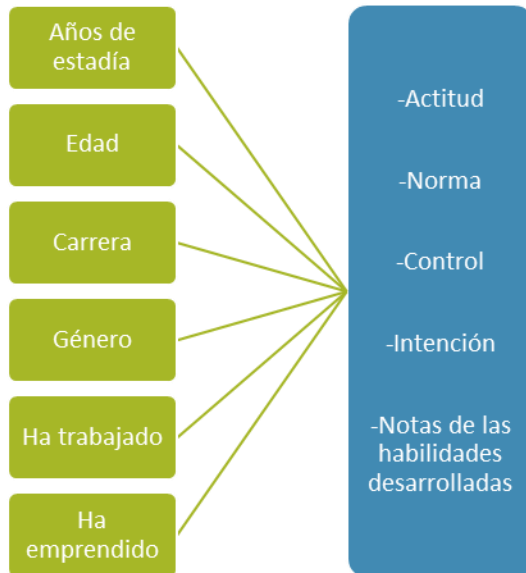


Fig.3: Modelo de regresión lineal para analizar encuestas: variables explicativas a la izquierda, variables explicadas a la derecha (una regresión para cada una de ellas)

Es de gran interés saber si el paso de los estudiantes a través de la Universidad genera cambios en su intención de emprendimiento. Es por esto que se utiliza los años de estadía como variable explicativa en este modelo: si existe un cambio significativo en la intención de los alumnos desde los primeros hasta los últimos años de su carrera, se puede inferir que este cambio es consecuencia de la influencia de la escuela de negocios sobre la persona. Para descartar que esta influencia sea generada por diferencias de madurez u otras causas relacionadas a la edad, se utiliza la edad del alumno como variable de control. De esta forma si en una regresión los años de estadía son significativos pero la edad no es, se puede estar más seguros que el efecto es atribuible a la escuela de negocios.

Al mismo tiempo se utilizarán como variables de control la carrera (si es que la escuela de negocios tiene más de una carrera), el género y las variables que indican si el estudiante ha trabajado o emprendido anteriormente.



La regresión lineal debe utilizar todas las variables mencionadas en el modelo simultáneamente, corresponderá al investigador interpretar los resultados y la significancia de cada variable. En esta sección se deberá realizar un total de 10 regresiones: cuatro para los constructos de intención de emprendimiento y seis para las notas a las habilidades desarrolladas en la escuela de negocios.

### *Descripción de percepciones*

Se busca también describir las percepciones de los alumnos, independiente de cuáles sean las causas de dichas percepciones. Se debe incluir los siguientes análisis:

- Evaluación de habilidades desarrolladas. Mediante un análisis descriptivo de medias se debe obtener un ranking de qué habilidades están mejor y peor evaluadas, incluyendo al total de la muestra de alumnos. Se recomienda presentarlas de mayor a menor.
- Evaluación de la “cultura emprendedora” de la facultad. Mediante un análisis descriptivo de medias se debe obtener un ranking sobre qué características presente en la facultad están mejor o peor evaluadas. Se recomienda presentarlas de mayor a menor.
- Evaluación del deseo de los alumnos por mejorar las características de la cultura emprendedora. Se debe calcular el porcentaje de alumnos que dicen estar interesados en que se realicen mejoras en las características de su escuela de negocios.

### *Indicadores*

Los indicadores para la visión de los alumnos son tres: uno asociado a las notas con que los alumnos califican las habilidades que han desarrollado en la EDN, el segundo asociado a la evaluación de la cultura emprendedora y el tercero asociado a la incidencia de la escuela de negocios en los constructos de intención de emprendimiento de los alumnos. La idea es transformar los resultados de la encuesta en indicadores numéricos desde el 0 hasta el 100, de la forma que se explica a continuación.

#### *ALUM1: Notas a las habilidades desarrolladas*

Primero, para cada una de las seis habilidades incluidas en la encuesta se debe realizar un cambio de escala para convertir cada nota del 1 al 7 en un sub-indicador (ALUM1.x) del 0 al 100

utilizando la siguiente fórmula, donde “nota.habilidad.x” corresponde al promedio de las notas que todos los alumnos dieron a una determinada habilidad:

---

De esta manera y a modo de ilustración, la nota 1 se convierte en un 0; la nota 4 se convierte en un 50 y la nota 7 se convierte en un 100. Para obtener el indicador ALUM1, basta con calcular el promedio entre todos los sub-indicadores ALUM1.x:

—

#### *ALUM2: Evaluación de cultura emprendedora*

Al igual que para el indicador ALUM1, en ALUM2 se debe realizar un cambio de escala para convertir puntajes del 1 al 5 en un sub-indicador (ALUM2.x) del 0 al 100. Siendo “puntaje.aspecto.x” el puntaje promedio entre todos los alumnos para cualquiera de los cuatro aspectos evaluados, la fórmula de conversión es la siguiente:

---

Por lo tanto, un puntaje 1 se convierte en 0 y un puntaje 4 se convierte en 75, a modo de ejemplo. Para obtener el indicador ALUM2, se debe calcular el promedio de todos los sub-indicadores ALUM2.x:

—

#### *ALUM3: Incidencia de la EDN en las variables de intención de emprendimiento*

Este indicador busca convertir los resultados de la incidencia de las escuelas de negocios en los constructos de intención de emprendimiento (aquellos obtenidos en las regresiones lineales) en números entre el 0 y el 100. Si bien los dos indicadores recién descritos realizan una conversión desde un rango limitado (1-7 o 1-5) a otro rango limitado (0-100), la realización de este

indicador presenta una dificultad adicional: es difícil determinar a priori cuál será el rango en el cual se encontrará el coeficiente de la variable explicativa “años de estadía” en cada una de las regresiones de los constructos.

Recordemos que el coeficiente indica cuánto aumenta o disminuye en promedio un constructo con cada año de estadía de los alumnos. Si asumimos una duración de carrera de 5 años, en el caso más extremo (en el cual la única variable que influye en un constructo es la cantidad de años de estadía de los alumnos), el coeficiente podría tomar valores extremos de 1 y -1. En el primer caso, todos los alumnos de primer año habrían tenido dicho constructo igual a 1, para aumentar un punto cada año hasta llegar a un constructo igual a 5 el quinto año de carrera.

Pero se debe considerar que ese es un límite teórico y que otras variables entran en juego a la hora de explicar los valores de los constructos. En la práctica, es casi imposible que los coeficientes se acerquen a esos valores extremos; se debe, por lo tanto, determinar un rango a priori de valores "normales" y utilizar este rango para realizar la conversión de escala. Asumiendo que un 75% del valor de los constructos se explica por otras variables del modelo o por factores externos no capturados por la encuesta, tendríamos que el rango normal del coeficiente estaría entre 0,25 y -0,25. De esta forma, podríamos convertir todos los números que estén dentro de este rango a la escala entre 0 y 100, truncando cualquier valor que se salga de dicho rango.

Por supuesto, se debe reconocer que dicha conversión es arbitraria y que puede existir pérdida de información cuando los valores originales se encuentran fuera del rango. Pero es un método conveniente y de fácil interpretación, que además representa una relación lineal entre el coeficiente original y el indicador final. Siendo “puntaje.constructo.x” el puntaje promedio entre todos los alumnos para cualquiera de los cuatro constructos, la fórmula de conversión es la siguiente:

Para coeficientes negativos significativos al 5%:

Para coeficientes positivos significativos al 5%

Para coeficientes que no son significativos al 5% o que son iguales a 0, el indicador debe ser igual a 50.

Como ejemplo, un coeficiente igual a -0,25 se convierte en 0, un coeficiente igual a 0 se convierte en 50 y un coeficiente igual a 0,25 se convierte en 100. Si un coeficiente fuera 0,28 o 0,35, el valor del indicador seguiría siendo 100, pues se escapa del rango “normal” definido anteriormente. Para obtener el indicador ALUM3, se deben promediar los cuatro sub-indicadores:

—

*ALUMTOTAL: Indicador general para la visión de los alumnos*

Teniendo los tres indicadores anteriores, se puede calcular el indicador general para la visión de los alumnos, sencillamente el promedio de los tres indicadores:

---

Este indicador será un número entre el 0 y el 100, que dará una idea rápida de qué tan bien se encuentra la escuela de negocios frente al emprendimiento desde el punto de vista de los alumnos.

## 2.3 Visión de profesores y autoridades: marco teórico

Los profesores y autoridades de las escuelas de negocios son el segundo pilar de este modelo de estudio. Se ha desarrollado una pauta para entrevistar a profesores y autoridades, con el fin de tener una imagen tanto de su percepción general de la escuela de negocios, las habilidades y herramientas enseñadas, los alumnos y los profesores. Se utilizan preguntas abiertas, similares a las encuestadas a los alumnos para poder hacer un contraste entre lo que ellos manifiestan y lo que los profesores y autoridades ven, mientras que otras fueron planteadas únicamente en las entrevistas. En el anexo 2 se encuentra la pauta de preguntas utilizada para las entrevistas.

### 2.3.1 Elementos a analizar

#### *Opinión acerca de la EDN*

La primera pregunta realizada en las entrevistas a los profesores y autoridades tiene relación con su opinión general acerca de la escuela de negocios en cuanto al emprendimiento. La idea es comenzar con esta pregunta para que la persona entrevistada pueda hablar libremente y expresar su opinión sin introducir sesgos con otras preguntas más específicas. Idealmente se debe lograr que la persona indique si la EDN está bien, regular o mal en este sentido.

#### *Desarrollo de habilidades y herramientas*

En la segunda pregunta se le pide al entrevistado que opine acerca de las herramientas y habilidades enseñadas en la escuela de negocios, indicando si piensa que éstas son bien enseñadas y si los alumnos logran aprenderlas. Se le pregunta en forma separada por cada una de las seis habilidades -las mismas que se encuentran en la encuesta a los alumnos.

#### *Opinión acerca de los alumnos*

Se le pide a la persona entrevistada que dé su opinión acerca de la motivación de los alumnos por el emprendimiento en general. Idealmente debe dar una idea acerca de cuántos alumnos se muestran interesados en el emprendimiento y cuántos no.

### *Opinión acerca de los profesores*

Al igual que la pregunta anterior, se busca medir la percepción acerca del interés por el emprendimiento, esta vez por parte de los profesores que enseñan en la escuela de negocios. Acá también hay espacio para determinar si la persona piensa que los profesores están motivados en forma personal, o si la motivación proviene de incentivos por parte de la EDN.

### *Otras preguntas*

Para complementar las preguntas anteriores, se incluyen en la pauta de entrevista preguntas que sirven para contextualizar las respuestas de los entrevistados. Una de ellas es para saber su opinión personal acerca del emprendimiento y para ver si es que ha pensado alguna vez en emprender durante su vida. Una segunda pregunta adicional es para determinar si la persona piensa que la enseñanza del emprendimiento debiera ser obligatoria en las escuelas de negocios, esto es para tener una idea acerca de qué tan involucradas se siente la persona con el emprendimiento y su enseñanza.

## **2.3.2 Desarrollo y aplicación del instrumento**

### *Análisis general*

Para analizar las entrevistas realizadas, se debe seguir una aproximación lo más neutral posible. Dentro de cada pregunta y tópico, se deben seleccionar las frases que resumen las opiniones de cada entrevistado, para luego realizar una comparación entre todas las respuestas y determinar en general si existen opiniones similares o desacuerdos. Para presentar estos resultados, se recomienda ir pregunta por pregunta y redactar en forma descriptiva las respuestas, citando textualmente a los entrevistados si es necesario.

Esta parte del análisis a las entrevistas es puramente cualitativa; no se busca resumir con cifras ni gráficos las opiniones. Se debe recordar que la idea del análisis general es otorgar una contextualización de la realidad en la escuela de negocios y debe permitir a cualquier persona hacerse una idea clara de los hechos.

## Indicadores

Para traducir los resultados cualitativos obtenidos a través de las entrevistas en un indicador cuantitativo, se debe utilizar un método que permita de la manera más objetiva posible resumir los datos capturados en una cifra interpretable fácilmente. Para esto, se utiliza una pauta de evaluación de las entrevistas (Anexo 5) que busca clasificar en una escala las respuestas dadas por los profesores y autoridades, y luego asignarle un puntaje a cada respuesta de esta forma.

Por ejemplo, para una de las preguntas la categorización de las respuestas es la siguiente:

<b>PROF1 - ¿Cuál es la evaluación que el entrevistado realiza a la EDN frente al emprendimiento, en términos generales?:</b>
<b>Muy positiva:</b> considerada como una de las mejores en la región o como un ejemplo a seguir
<b>Positiva:</b> bastante bien considerada, aunque con reparos
<b>Levemente positiva</b>
<b>Neutra</b>
<b>Levemente negativa</b>
<b>Negativa:</b> mal considerada en general, con muy poco enfoque al emprendimiento
<b>Muy negativa:</b> inaceptable o con necesidades urgentes de mejora
<b>No disponible:</b> el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura

Tabla 1: Ejemplo de la categorización de respuestas para el indicador PROF1

Notar que se utilizan siete categorías que buscan clasificar la respuesta en forma ordenada desde "muy positiva" hasta "muy negativa". Además, se incluye la categoría "no disponible", que debe ser utilizada cuando la persona entrevistada no da una opinión clara en el tema o no se puede inferir claramente lo que piensa al respecto. Una vez determinada la categoría correspondiente a cada respuesta, se le debe asignar un número entre el 0 y el 100 para obtener los indicadores.

Al ser siete categorías distintas lo más fácil es asignarle números equidistantes, partiendo por el 100 para "muy positiva" y llegando al 0 para "muy negativa". La respuesta "no disponible" no tendrá ningún número asignado, pues queremos dejarla fuera del cálculo del indicador. La siguiente tabla resume la conversión de cada respuesta en su respectivo número:

Muy positiva	100
Positiva	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa	17
Muy negativa	0
No disponible	-

Tabla 2: Conversión de categorías en números para todos los indicadores PROF

Para cada uno de los indicadores se intenta describir con palabras cada categoría. El investigador deberá elegir aquella categoría que más se acerque a la respuesta de la persona entrevistada, a pesar de que existan diferencias en las palabras utilizadas. Sin embargo, no se debe forzar esta categorización y es preferible elegir la categoría "no disponible" si realmente se tiene la duda.

#### *PROF1, PROF2, PROF3 y PROF4*

Primero se debe calcular todos los indicadores para cada entrevistado, para luego obtener el promedio de cada indicador en total. Asumiendo que hay "N" personas entrevistadas, los indicadores para el entrevistado n-ésimo serían:

- **PROF1.n** - ¿Cuál es la evaluación que el entrevistado realiza a la EDN frente al emprendimiento, en términos generales?
- **PROF2.n** - ¿Cómo ve el entrevistado a la enseñanza y desarrollo de las siguientes habilidades?
  - PROF2.1.n - Comunicación oral y escrita
  - PROF2.2.n - Capacidad de gestionar y administrar
  - PROF2.3.n - Planificación y toma de decisiones
  - PROF2.4.n - Trabajo en equipo y liderazgo
  - PROF2.5.n - Administración del riesgo
  - PROF2.6.n - Finanzas y contabilidad
- **PROF3.n** - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los alumnos en cuanto a su actitud frente al emprendimiento?
- **PROF4.n** - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los profesores en cuanto a su motivación para enseñar temas relacionados al emprendimiento?



Para cada entrevistado, PROF1.n, PROF3.n y PROF4.n se obtienen en forma directa desde la pauta de evaluación de entrevistas. PROF2.n, por otra parte, se obtiene a través del promedio de PROF2.1.n hasta PROF2.6.n:

—

Las respuestas marcadas como ND no se deben contabilizar para el promedio, por lo que hay que tener cuidado con este cálculo (en ese caso, el denominador debe ser igual al número de respuestas no marcadas con ND, en lugar de 6). Luego de obtener todos los indicadores para todos los entrevistados se puede obtener el valor final de cada indicador, a través del promedio entre los entrevistados:

—

#### *PROFTOTAL: Indicador general para la visión de los profesores y autoridades*

El indicador general PROFTOTAL se calcula a con el promedio entre los indicadores PROF1, PROF2, PROF3 y PROF4:

---

De la misma forma que el indicador general de los alumnos, este indicador será un número entre el 0 y el 100 y dará una idea rápida de qué tan bien se encuentra la escuela de negocios frente al emprendimiento desde el punto de vista de los profesores y autoridades.

## **2.4 Malla curricular: marco teórico**

Las mallas curriculares muestran las distintas cátedras y cursos que deben aprobar los alumnos para egresar de la carrera. Al analizar detalladamente qué ramos se incluyen y haciendo énfasis particularmente en aquellos relacionados al emprendimiento, se puede saber qué ofrece una facultad a sus alumnos en cuanto a formación enfocada al emprendimiento. Lo ideal es hacer un análisis por separado entre los cursos obligatorios y los optativos, ya que existen diferencias

en cuanto a ubicación dentro de la carrera (en qué semestre se imparten) y la cantidad de alumnos que realiza cada curso.

### 2.4.1 Elementos a analizar

#### *Ramos obligatorios*

Se entenderá por ramos obligatorios todos aquellos que los alumnos deberán cursar en forma normal durante la carrera y que forman parte de la malla. Es decir, en situaciones normales todos los egresados habrán tenido que tomar dichos ramos –exceptuando a quienes los hayan convalidado o de alguna otra forma aprobado sin la necesidad de cursarlos.

#### *Ramos optativos*

Los ramos optativos son todos aquellos ofrecidos por las EDN como parte normal de sus planes de estudios y que los alumnos pueden decidir tomarlos o no dependiendo de sus preferencias. Esto puede incluir electivos, cursos de formación general, ramos libres y otros que quepan dentro de esta categoría.

### 2.4.2 Desarrollo y aplicación del instrumento

#### *Análisis general*

Para cada carrera, se debe realizar un análisis separado para los ramos optativos y para los obligatorios. Para cada tipo de ramo, es necesario realizar una distinción entre aquellos con tópicos que tratan directamente sobre el emprendimiento y aquellos que enseñan

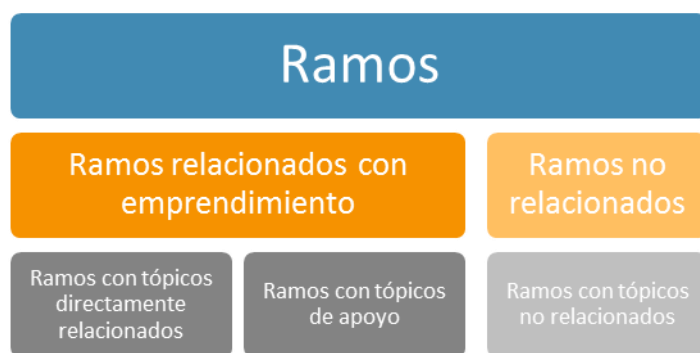


Fig.4: Esquema conceptual del análisis de malla curricular

herramientas y habilidades que son útiles a la hora de emprender, pero que no necesariamente se vinculan directamente al emprendimiento. Ambos son valiosos para los alumnos, sin embargo, se asumirá que el primer tipo es más valioso que el segundo para los alumnos que buscan emprender, pues se trata el tema más directamente y se entrega una enseñanza más especializada. La figura 4 muestra el esquema conceptual que se utiliza en esta parte del análisis.

Se utiliza una lista de palabras clave a ser buscadas tanto en los nombres de los ramos como en sus descripciones y así determinar a qué categoría pertenecen. En el anexo 3 se detallan todas las palabras utilizadas, detallando claramente si la palabra clave se refiere a un tópico directamente relacionado o de apoyo.

Hay ramos que pueden consistir completamente en uno de estos tópicos (por ejemplo, *Contabilidad I* consiste completamente en el tópico *contabilidad*), mientras que otros los incluyen solamente en forma parcial. Por lo tanto se debe distinguir entre estos dos tipos, quedando a juicio del investigador esta clasificación. Por supuesto es posible que existan ambigüedades al realizar las categorizaciones; se debe utilizar el sentido común para clasificar a cada ramo dentro de la categoría que lo describa más objetivamente.

A modo de síntesis, para cada ramo se deben responder tres preguntas: ¿Es un ramo obligatorio u optativo?; ¿Los tópicos que se tratan están directamente relacionados o son de apoyo?; ¿Los tópicos están presentes en el ramo completamente, o sólo en forma parcial? De esta forma, tenemos tres dimensiones de clasificación de cada ramo. Luego, se puede utilizar una matriz con cuatro cuadrantes como la mostrada en la figura 5 para ordenar los resultados obtenidos de esta manera. Lo ideal sería tener una matriz para los ramos obligatorios y otra para los ramos optativos.

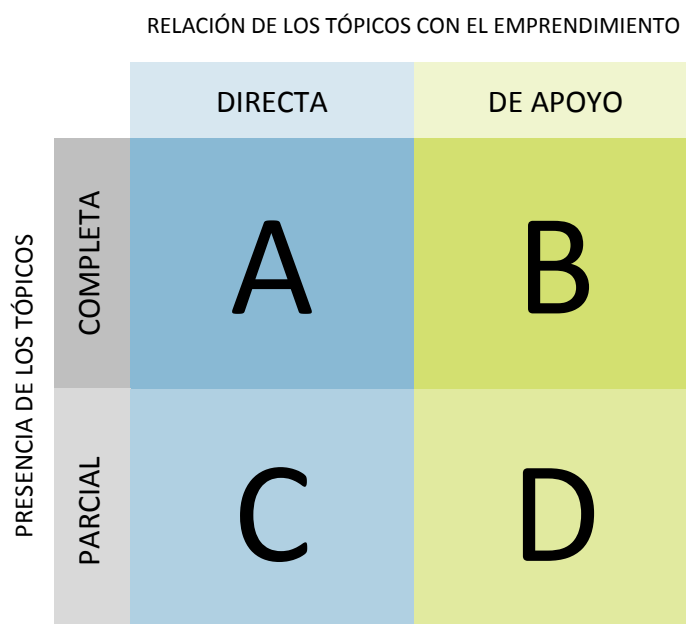


Fig.5: Matriz con cuadrantes para la clasificación de ramos

Como observación adicional, es común encontrarse con ramos cuyos programas varían considerablemente entre los profesores que lo imparten. Si las diferencias son tan grandes como para cambiar la categorización del ramo, podrían incluirse los distintos programas, aclarando entre paréntesis a qué profesor o profesora corresponde cada versión.

### *Indicador*

#### *MALLA.carrera*

Para cada una de las carreras de la escuela de negocios, se propone un indicador que cumple con las siguientes características:

- Da mayor importancia a los ramos que están directamente relacionados con el emprendimiento que a los de apoyo.
- Da mayor importancia a los ramos que incluye los tópicos en todo su programa que a los que solamente los incluyen en forma parcial.
- Incorpora el hecho de que los alumnos que están interesados en el emprendimiento probablemente tomarán la decisión de cursar los ramos optativos de emprendimiento.
- Al igual que los otros indicadores, toma un valor entre 0 y 100.

Para calcular el indicador, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Contar los ramos (obligatorios y optativos) del cuadrante A.
2. Contar los ramos (obligatorios y optativos) del cuadrante B; dividir ese número en 2.
3. Contar los ramos (obligatorios y optativos) del cuadrante C; dividir ese número en 2.
4. Contar los ramos (obligatorios y optativos) del cuadrante D; dividir ese número en 4.
5. Sumar los cuatro números recién obtenidos.
6. Dividir el número resultante en la cantidad de ramos **obligatorios** de la carrera y multiplicarlo por 100.
7. Si este último número llegase a ser mayor que 100, su valor se debe truncar para que quede igual a 100.

Presentado en forma matemática, el indicador es el siguiente:

---

Al sumar tanto los ramos obligatorios como objetivos y luego dividir sólo por los ramos obligatorios, se premian las escuelas de negocios con un buen rango de ramos optativos relacionados al emprendimiento, pues permiten a los alumnos interesados enfocar sus estudios en ello. Además, al dividir en 2 o 4 los ramos de los cuadrantes B, C y D, se les resta protagonismo en el indicador. Teóricamente, una escuela de negocios podría tener un puntaje mayor a 100 si es que prácticamente toda su malla obligatoria consiste en ramos del cuadrante A, y además posee ramos optativos en ese mismo cuadrante. A pesar de que es una posibilidad remota, se debe tener en cuenta.

Recordemos que la finalidad de los indicadores es mostrar rápidamente que están enfocadas a la escuela de negocios en el emprendimiento. Una EDN con un puntaje bajo este indicador no quiere decir que tenga una mayor curricular defectuosa, tan sólo dice que el emprendimiento no es su principal enfoque.

## **2.5 Publicaciones: marco teórico**

Una parte importante de la misión de las universidades es la generación de nuevo conocimiento que aporte a su entorno y que permita profundizar y expandir las distintas disciplinas. Es por esto que en este modelo de estudio se hace necesario analizar las publicaciones que se generan desde una universidad y que están relacionadas con el emprendimiento.

### **2.5.1 Elementos a analizar**

Se contemplan para este análisis todos los papers, artículos, columnas, tesis, seminarios de título y libros publicados tanto por los académicos como por los alumnos, que formen parte de las publicaciones oficiales de la escuela de negocios. Se debe conocer el año de publicación, para luego poder analizar las tendencias.

## 2.5.2 Desarrollo y aplicación del instrumento

### *Análisis general*

Se busca determinar cuántas publicaciones se han realizado en una EDN en un determinado período y ver cuántas de éstas tienen alguna relación con el emprendimiento. La idea es establecer tendencias sobre las publicaciones a lo largo del período analizado, además de saber qué porcentaje de las publicaciones en la escuela de negocios se relaciona con el tema.

Al igual que para el análisis de la malla curricular, se realizará la distinción entre tópicos directamente relacionados y de apoyo. Para esto, se utilizarán las mismas palabras clave del análisis de los ramos. De igual forma, se le dará mayor importancia a las publicaciones con tópicos directamente relacionados al emprendimiento.

Para presentar los datos por año, se puede utilizar una tabla que muestre en filas separadas la cantidad de publicaciones no relacionadas y las relacionadas directamente con el emprendimiento, y las de apoyo. También se podría utilizar un gráfico de barras apiladas, para tener una mejor representación visual de las publicaciones. Para presentar los porcentajes totales históricos, bastaría con utilizar un gráfico circular.

### *Indicador*

#### *PUBL*

Las publicaciones tendrán un sólo indicador asociado, cuya forma es bastante similar al indicador utilizado en las mallas curriculares. Similarmente, un puntaje bajo en este indicador no implica que la escuela de negocios posea malas publicaciones o que tenga muy pocas; tan sólo dice que hay un bajo porcentaje de publicaciones de emprendimiento dentro del total. Para calcular el indicador, se deben seguir los siguientes pasos:

1. Contar la cantidad de publicaciones en el periodo con tópicos directamente relacionados al emprendimiento.
2. Contar la cantidad de publicaciones en el periodo con tópicos de apoyo y dividirlos en 2.
3. Sumar los dos números recién obtenidos.

4. Dividir el número resultante en la cantidad de publicaciones de la escuela de negocios y multiplicarlo por 100.

De otra forma, el indicador es el siguiente:

---

## 2.6 Actividades: marco teórico

Las actividades que realiza una escuela de negocios, tanto dentro de los ramos como extracurricularmente, son una parte innegable de la vida universitaria y permiten a los alumnos involucrarse con diversos temas. Por lo tanto, este modelo de estudio considerará como quinta y última parte a las actividades relacionadas al emprendimiento que haya realizado la escuela de negocios.

### 2.6.1 Elementos a analizar

Se considerarán todas aquellas actividades organizadas en forma oficial por la EDN o por alguno de sus integrantes, incluyendo conferencias, ferias, charlas, concursos, espectáculos, entre otros. Se debe recurrir a una fuente oficial de información que lleve un registro de todas las actividades realizadas en la escuela de negocios. Tan sólo se deben incluir las actividades que ya se hayan realizado, dejando de lado aquellas que aún no se efectúan.

### 2.6.2 Desarrollo y aplicación del instrumento

#### *Análisis general*

El análisis de las actividades es casi idéntico al realizado en las publicaciones: se utilizan las mismas palabras clave para clasificar las actividades y así determinar cuántas están relacionadas al emprendimiento directamente, cuántas son de apoyo y cuántas no están relacionadas, en una base anual. De esto se puede obtener un análisis general del porcentaje de actividades de emprendimiento en la escuela de negocios y también detectar tendencias a lo largo del tiempo.

A diferencia de las publicaciones, es probable que el registro histórico de las actividades llevadas a cabo en la escuela de negocios no posea una descripción extensa y por lo tanto hay más espacio a interpretaciones por parte del investigador. Se deberá utilizar idealmente tanto el nombre de la actividad como su descripción para determinar la categoría a la cual pertenece. Si no se cuenta con una descripción oficial de las actividades realizadas, se puede utilizar solamente el nombre.

El tamaño y convocatoria de las actividades deberán ser dejados de lado en este análisis. Si bien es injusto comparar una conferencia que convoca a 500 personas con una charla a la cual asisten 20 alumnos, sería difícil obtener un estimado objetivo del tamaño de cada una de las actividades realizadas. Ahora bien, si se llegara a contar con dicha información en las fuentes oficiales, se podría incluir la convocatoria de las actividades como información complementaria.

Al igual que con las publicaciones, se pueden utilizar tablas y gráficos de barra para presentar esta información.

### *Indicador*

#### *ACTIV*

El indicador de las actividades será exactamente el mismo utilizado para las publicaciones, con los ajustes necesarios para el tipo de datos. Se calcula de la siguiente forma:

1. Contar la cantidad de actividades en el periodo con tópicos directamente relacionados al emprendimiento.
2. Contar la cantidad de actividades en el periodo con tópicos de apoyo y dividirlos en 2.
3. Sumar los dos números recién obtenidos.
4. Dividir el número resultante en la cantidad de publicaciones de la escuela de negocios y multiplicarlo por 100.

De otra forma, el indicador es el siguiente:

---



El resultado de este indicador será un número que no depende de la cantidad total de actividades sino que de la proporción de actividades relacionadas al emprendimiento, dando la posibilidad a las escuelas de negocios más pequeñas pero más enfocadas en el emprendimiento de tener puntajes más altos.

## 3 Aplicación en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile

En esta sección se presentan los resultados del modelo de estudio aplicado en la Facultad de Economía y Negocios (FEN) de la Universidad de Chile. El enfoque es exclusivo en las carreras de pregrado, dejándose afuera todos los magíster, diplomados y otros post títulos. Para cada uno de los cinco enfoques del modelo de estudio, se describen las muestras utilizadas y posteriormente los resultados obtenidos.

### 3.1 Visión de los alumnos

#### 3.1.1 Muestra

La Facultad de Economía y Negocios (FEN) de la Universidad de Chile posee tres carreras de pregrado: Ingeniería en Información y Control de Gestión (IICG), Contador Auditor (CA) e Ingeniería Comercial (IC). Esta última posee dos menciones: Economía y Administración, ambas con ramos comunes durante los primeros 6 semestres y con ramos propios desde el séptimo hasta el décimo. Para la mayoría de los análisis presentados a continuación, se considera a los alumnos de IC como un solo grupo, a pesar de pertenecer a planes de estudio diferentes en sus últimos años de carrera.

De un universo de cerca de 2500 alumnos matriculados, la muestra obtenida fue de 237 alumnos, lo cual significa que al 95% de confianza el error muestral es de 6,1%. Se encuestaron alumnos de todos los años y de los 4 planes de estudio existentes en la facultad. La aplicación de la encuesta fue principalmente en las salas de clases, a través de la entrega de la encuesta impresa que se encuentra en el anexo 1.

El muestreo fue por juicio: antes de realizar las encuestas, se hizo un análisis de los cursos impartidos en la FEN, estratificando según carrera, mención y semestre en que se imparte el curso según la malla curricular. Luego se buscó obtener respuestas de alumnos de todas las carreras y todos los años, en proporciones similares a la proporción de alumnos por carrera. Las encuestas fueron aplicadas entre junio y noviembre de 2013.

### 3.1.2 Resultados generales

#### *Validez del modelo de Teoría del Comportamiento Planificado*

##### *Alfa de Cronbach*

Para validar los constructos utilizados para estudiar la intención de emprendimiento de los alumnos, se calculó el estadístico Alfa de Cronbach (Anexo 7.1). Valores muy bajos (iguales o menores a 0,3) pueden implicar que el conjunto de preguntas que constituyen cada constructo se referían a conceptos muy distintos.

El constructo con menor Alfa es Norma, con un valor igual a 0,533. Los otros tres constructos se encuentran sobre 0,6 - siendo el mayor el Control con un valor de 0,682. Se ve por lo tanto que los constructos tienen una consistencia interna aceptable y que pueden ser utilizados como base para medir la intención de emprendimiento.

##### *Modelo TPB*

Teniendo los constructos comprobados, se realizó una regresión lineal con Intención como variable dependiente y Actitud, Norma y Control como variables predictoras. El R cuadrado ajustado del modelo fue de 0,514 (Anexo 7.2), es decir, se logra explicar en un 51% la intención de emprendimiento de los alumnos a través de las otras tres variables. Al mismo tiempo, dichas variables fueron significativas a un 1% (Anexo 7.3).

Se concluye de esta forma que los constructos Actitud, Norma y Control son predictores de la intención de emprendimiento en forma indirecta. Esto es de suma importancia para los resultados del resto de esta sección, pues se verá el efecto de otras variables sobre dichos constructos para determinar qué influye en la intención de emprendimiento de los alumnos.

#### *Variables influyentes en las respuestas de los alumnos*

##### *Influyentes sobre Actitud*

De las variables explicativas utilizadas, dos de ellas son significativas al 5%: Años de Estadía, con un valor de coeficiente igual a -0,099 y Ha Emprendido, con un valor de 0,535 (Anexo 7.5). Esto quiere decir que en promedio, cada año que un alumno pasa en la FEN disminuye su puntaje en Actitud en casi 0,1 puntos; y que aquellos que han emprendido anteriormente tienen una pun-

taje más de 0,5 puntos mayor que aquellos que nunca lo han hecho. La Edad, Carrera y Género no influyen significativamente sobre la Actitud. El modelo explica en un 10,7% la Actitud (Anexo 7.4).

#### *Influyentes sobre Norma*

Al igual que en el constructo anterior, Norma es explicado significativamente tanto por Años de Estadía como por Ha Emprendido. Esta vez, por cada año que los alumnos pasan en la FEN disminuyen su percepción de Norma en 0,144, es decir, perciben que su entorno cada vez incentiva menos el emprendimiento. Aquellos que han emprendido anteriormente obtienen 0,396 puntos más en Norma (Anexo 7.7). El modelo explica en un 9% el constructo (Anexo 7.6).

#### *Influyentes sobre Control*

En este caso el resultado es interesante: Años de Estadía ya no es una variable significativa, pero el Género se acerca más a serlo que en los dos constructos anteriores, con significancia de 0,153. Nuevamente, Ha Emprendido es significativa y en promedio los alumnos que han emprendido obtienen 0,433 puntos más en su Control percibido de comportamiento (Anexo 7.9). El modelo explica el Control en un 7,1% (Anexo 7.8). El hecho de que el Control no disminuya con los años de estadía es interesante, puesto que revela que los alumnos no disminuyen su intención de emprendimiento por sentirse menos capaces a medida que pasan años en la universidad, sino por otros motivos.

#### *Influyentes sobre Intención*

El constructo Intención es el que obtiene un mejor porcentaje de predicción en su modelo: 16,8% según su R cuadrado ajustado (Anexo 7.10). En este caso son 3 las variables significativas: Años de Estadía, Ha Emprendido y Género, todas con una significancia menor al 1%. Cada año de estadía disminuye en promedio 0,136 puntos la Intención; los alumnos que han emprendido tienen 0,62 puntos más y los hombres tienen 0,265 puntos más de Intención que las mujeres (Anexo 7.11).

En estas cuatro regresiones, llama la atención que la Edad nunca es significativa, lo que es bueno para concluir que los Años de Estadía tienen una influencia no debido a la edad de la persona, sino que a cuánto tiempo ha estado estudiando. Al mismo tiempo, se no se muestra una

relación entre la carrera de los alumnos y los puntajes en los constructos, al no ser variables significativas.

#### *Influyentes sobre habilidades desarrolladas*

Se realizaron regresiones con las notas en las habilidades desarrolladas como variables dependientes, cuyos resultados completos se encuentran en los anexos del 7.12 al 7.23. Las principales conclusiones se presentan a continuación.

En primer lugar, la única variable significativa es Carrera. Los alumnos de IICG ponen notas significativamente más altas (en torno a 5 décimas más) que los de IC en Comunicación Oral y Escrita, Planificación y Toma de Decisiones, y Trabajo en Equipo y Liderazgo. Además, tanto los alumnos de IICG como los de CA ponen en promedio 11 décimas más que los de IC en Finanzas y Contabilidad. Los 6 modelos de regresión realizados en esta sección explican entre un 0,4% y un 11,5% de las notas puestas por los alumnos.

Llama la atención el hecho de que los resultados de estos 6 modelos contrastan en gran medida con los 4 modelos realizados sobre los constructos, siendo que utilizan las mismas variables explicativas. En las notas a habilidades desarrolladas, la experiencia anterior de emprendimiento y los años de estadía no son significativos. Esto último resulta curioso, puesto que se podría pensar que mientras más años pasan los alumnos en la universidad, más habilidades han logrado desarrollar y por lo tanto las notas deberían subir. Sin embargo no es el caso, y los alumnos de los últimos años no declaran haber logrado desarrollar más habilidades que sus compañeros de primeros años.

En general, estas 6 regresiones no han dado tanta información como se esperaba al construir el modelo de estudio. Aun así, el hecho de que los años de estadía no sean influyentes revela algo interesante, y es que los alumnos a pesar de estar aprendiendo no sienten que lo hacen.

#### *Descripción de percepciones*

##### *Notas promedio a habilidades desarrolladas*

Tal como se ve en el anexo 1, los alumnos respondieron la pregunta “Evalúa con nota del 1 al 7 si la FEN te ha permitido desarrollar las siguientes habilidades”. Los promedios entre todas las

respuestas se ubicaron entre 4,04 y 5,44, siendo la peor la Administración del Riesgo y la mejor Trabajo en Equipo y Liderazgo. El gráfico de la figura 6 muestra los promedios obtenidos; la información numérica junto a las desviaciones estándar se encuentra en el anexo 7.24.

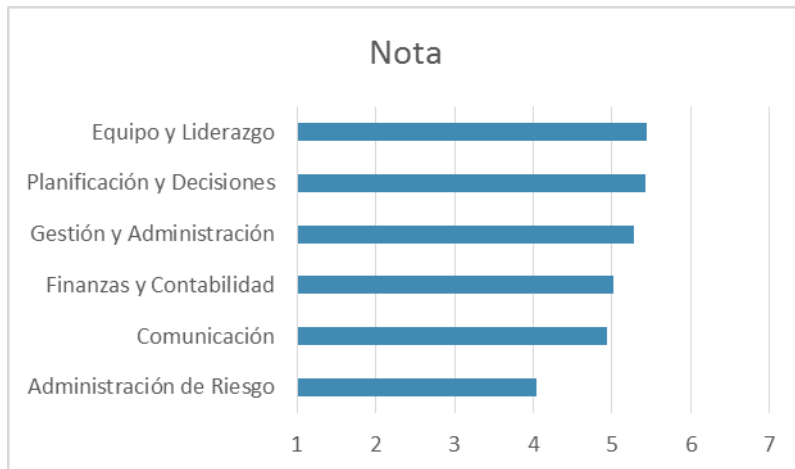


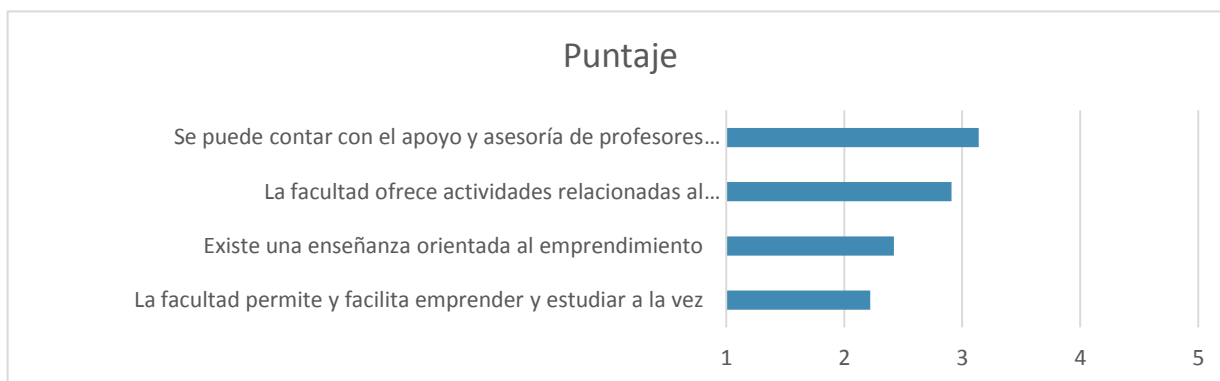
Fig.6: Notas promedio de los alumnos a las habilidades que han aprendido.  
Fuente: elaboración propia en base a los resultados de las encuestas

Lo primero que llama la atención es la distancia entre Administración del Riesgo y la habilidad que le sigue: Comunicación Oral y Escrita, con casi 1 punto de diferencia. El resto de las habilidades se ubica en torno al 5, sin demasiada variación. Todas las notas puestas por los alumnos se ubican sobre la nota

mínima “reprobatoria” de 4. A pesar de que no se explicitó en la hoja de encuesta, los alumnos están acostumbrados al sistema de evaluación de 7 puntos y en cierta medida integran el hecho de que una nota bajo 4 implica una reprobación. Por lo tanto (y teniendo

#### *Puntajes promedio a aspectos de cultura emprendedora*

A continuación (figura 7) se presentan los resultados de los puntajes promedio para los distin-



tos aspectos de la cultura emprendedora de la FEN, con mayor información en el anexo 7.25.

El único aspecto que se encuentra sobre el punto neutro es el apoyo y asesoría de profesores para emprender, con 3,14 puntos. Los alumnos se encuentran más en desacuerdo con los otros tres aspectos, siendo el peor evaluado “La facultad permite y facilita emprender y estudiar a la vez” con sólo 2,22 puntos.

#### *Porcentaje de alumnos interesados en mejorar la cultura emprendedora*

El último de los análisis de esta sección es el porcentaje de alumnos que declaró estar interesado en que la facultad mejore los aspectos recién mencionados. En un empate estadístico (puesto que la diferencia es menor al error muestral de 6,1%), las distintas habilidades obtuvieron entre un 87% y un 91% de interés en ser mejoradas (Anexo 7.26). Es decir, 9 de cada 10 alumnos está interesado en que la facultad realice acciones para mejorar dichos aspectos, lo que revela una necesidad que tal vez era desconocida anteriormente.

### 3.1.3 Indicadores

En el anexo 8 se encuentran los resultados de todos los indicadores, así como las partes que lo componen; la tabla 3 resume dicha información. Para ALUM1 (Notas a las habilidades desarrolladas), el valor del indicador es 67, es decir, está por sobre el punto neutro de 50. En ALUM2 (Evaluación de cultura emprendedora), el valor es 42 y en ALUM3 (Incidencia de la facultad en los constructos) el puntaje es 31.

<b>ALUM1</b> - Notas a habilidades desarrolladas	67
<b>ALUM2</b> - Evaluación de cultura emprendedora	42
<b>ALUM3</b> - Incidencia de la facultad en variables de TPB*	31
<b>ALUMTOTAL</b>	<b>47</b>

Tabla 3: Tabla resumen de indicadores de encuestas a alumnos.  
Fuente: elaboración propia en base a los resultados de las encuestas.

Promediando los tres valores para obtener el indicador final de los alumnos, ALUMTOTAL, la cifra final es igual a 47. Esto está levemente por debajo del valor neutro de 50 y debe servir como alarma para avisar que desde el punto de vista de los alumnos, la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile no se encuentra demasiado bien en cuanto al emprendimiento.

## 3.2 Visión de profesores y autoridades

### 3.2.1 Muestra

La selección de los entrevistados fue en base a varios criterios. En primer lugar, se buscó personas que por su cargo o área académica estuvieran involucrados de alguna forma con el emprendimiento, o bien que tuvieran un punto de vista amplio sobre el tema. Luego, se intentó lograr la mayor diversidad posible, tanto en el área académica como administrativa de la facultad. No se logró obtener todas las entrevistas pensadas inicialmente.

Los entrevistados fueron los siguientes:

- **Roberto Álvarez Espinoza:** Académico en Departamento de Economía especializado en Comercio Internacional, Innovación y Productividad; Magíster en Economía; Doctor en Administración de la Universidad de California.
- **Enrique Manzur Mobarec:** Vicedecano; Director Académico Magíster en Marketing y Profesor Asociado en Universidad de Chile; Doctor en Administración de Negocios de la Universidad de Georgia.
- **Nicole Pinaud Verde-Ramo:** Académico Instructor y Director Ejecutivo de Estudios y Consulting en Universidad de Chile; MBA University of Rochester; Profesora Visitante en Babson College.
- **Ariel La Paz Lillo:** Director Escuela Sistemas de Información y Auditoría; Ph.D. in Management Information Systems, Universidad de Illinois, EE.UU; Ingeniero en Información y Control de Gestión, Universidad de Chile.
- **Gabriela Valenzuela Arcuch:** Directora de RSU Universidad de Chile; Ingeniero Comercial Universidad de Chile; Ex-Directora Ejecutiva programa CreeME Universidad de Chile.

Las entrevistas se realizaron siempre en persona y se utilizó un celular para tener un registro de audio. La duración de cada una fue entre 10 y 20 minutos. Posteriormente se transcribieron para facilitar el análisis; se incluyen dichas transcripciones en el anexo 4.

Se intentó mantener un conjunto común de preguntas guiadas (es decir, principalmente se siguió la pauta). Sin embargo, en ciertos casos se omitieron preguntas, o se adaptaron para ajustarse mejor al cargo y punto de vista de los entrevistados.



### 3.2.2 Resultados generales

Esta sección presenta el análisis cualitativo de las entrevistas realizadas. Tal como se mencionó anteriormente, los entrevistados fueron Enrique Manzur, Nicole Pinaud, Gabriela Valenzuela y Roberto Álvarez, quienes aportaron sus puntos de vista desde diferentes áreas académicas y administrativas. A continuación se muestra un análisis cruzado entre las opiniones; las transcripciones completas se encuentran en el anexo 4.

#### *Opinión acerca de la EDN*

Como marco general, se menciona que el emprendimiento no es una característica que haya definido históricamente a la FEN, ya que se ha *“definido la excelencia académica y la visión global como elementos que deben marcar a la facultad”* (Manzur) y que además se debe considerar la cantidad y el tipo de alumnos que ingresa a la facultad al definir el enfoque académico. La opinión la comparte La Paz: *“No nos podemos definir como una universidad que intenciona el emprendimiento”*, quien también menciona la presencia de algunos alumnos que se destacan en el emprendimiento todos los años, aunque no necesariamente por mérito de la facultad: *“en mi opinión, esto está ocurriendo por varios fenómenos que tal vez no son intencionales y que tienen que ver con las acciones que se hacen desde RSU y las metodologías de enseñanza de algunos cursos que hacen trabajar a los alumnos con empresas”*.

#### *Herramientas y habilidades enseñadas*

En cuanto las herramientas relacionadas al emprendimiento que se enseñan en la Facultad de Economía y Negocios, se apuntó a lo tarde que aparecen durante las carreras: *“Todas las herramientas interesantes para el emprendimiento se ven en quinto año. Creo que deberían existir herramientas antes.”* (Valenzuela). En comunicación oral y escrita (particularmente en Ingeniería Comercial), se destacó la complementariedad entre ambas habilidades dependiendo de la mención: *“En administración se le da más prioridad a la comunicación oral, economía le da énfasis a la comunicación escrita a través de papers y trabajos”* (Manzur); al mismo tiempo se reconoce el éxito que han tenido cursos como Taller de Habilidades I para producir un cambio positivo en las habilidades de comunicación, *“...pero depende de cuán en serio se lo tomen los alumnos”* (Pinaud). Se reconoce que existe una brecha entre alumnos al ingresar a la facul-

tad: *“algunos que llegan con una buena habilidad de comunicación y otros que no tanto. [...] En muchos casos, los alumnos que entran con carencias logran mejorar” (La Paz).*

En la capacidad de gestionar y administrar existe un acuerdo de la necesidad de acercar la enseñanza más hacia el lado práctico y al mundo real; a la vez es bastante bien evaluada: *“Frente a esto estoy con mucha confianza porque veo que nuestros alumnos sí están integrando esta rigurosidad, que es el sello de la facultad” (La Paz).*

No existe la misma concordancia en cuanto a la planificación y toma de decisiones. Por un lado, se dice que al ser una habilidad dura se ha logrado abordar correctamente (Manzur) y se destaca el desempeño de los alumnos de Ingeniería en Información y Control de Gestión (La Paz), pero por otro lado se menciona que *“no es una habilidad destacada de los alumnos. Es una falla, pero estas cosas no se solucionan solo con un taller, tiene que ser una enseñanza transversal en la malla” (Pinaud).*

El trabajo en equipo y liderazgo se destaca por ser realizado en forma transversal a lo largo de la malla y se menciona que *“en general está bien, pero aún no es cien por ciento satisfactorio” (La Paz).*

Por último, en cuando a la administración del riesgo se mencionó que *“los alumnos que se involucran con emprendedores logran mejorar esta habilidad” (La Paz),* aunque también falta la aplicación práctica de conceptos clave: *“cuando hacen planes de negocio, hay cero aplicación de los conceptos financieros y contables. No saben calcular capital de trabajo o sensibilización, valorar los riesgos. Lo ven más como un tema más de sentido común que de materia aplicada.” (Pinaud).*

### ***Trade-off entre teoría y práctica al enseñar emprendimiento***

Los cuatro entrevistados están de acuerdo con que debe existir un buen balance entre la teoría y la práctica en la enseñanza, siempre cuidando tener un objetivo claro. Sin embargo, no existen opiniones concordantes en cuanto al orden temporal: *“Lo que nos está dando más resultados es el aprendizaje experiencial, esto es, partir de la práctica y luego teorizar” (Valenzuela),* mientras que los otros tres mencionan la teoría como el punto de partida: *“Se debe desarrollar*

*la parte conceptual primero para entender ciertos fenómenos del mundo real. Necesitas un marco conceptual, una teoría.” (Álvarez).*

### ***Obligatoriedad de la enseñanza de emprendimiento***

Sólo una de las entrevistadas (Valenzuela) cree que debería enseñarse el emprendimiento en forma obligatoria y tanto ella como Pinaud comparten la opinión de que las herramientas de emprendimiento sirven para muchas otras áreas y por lo tanto es bueno desarrollarlas. Por otro lado, Manzur cree que el emprendimiento debería ser más bien un énfasis que debería estar presente a lo largo de varios cursos y Álvarez dice que más que decidir internamente si se debe enseñar algo o no, *“hay que ver cuáles son las necesidades y demandas que hay afuera, que como facultad debiésemos suplir”*, agregando que *“hay trabajos bien interesantes que muestran que los emprendedores tienen una formación bien balanceada en todas las áreas”*.

### ***Actitud de alumnos frente al emprendimiento***

Se destaca una tendencia positiva en cuanto a actitud frente al emprendimiento de los alumnos: *“Hoy en día tienen una mayor propensión a emprender que hace 10 o 15 años.” (Manzur)*, y matizando: *“Hay bastantes proyectos actualmente. Sin embargo, esto se está haciendo de forma extra curricular.” (Valenzuela)*. Se mencionan tres tipos de alumnos: un grupo muy auto-motivado, un grupo que puede interesarse si se les motiva y que *“quizás por el temor al fracaso o desinformación no se han metido más en el tema”*, y un tercer grupo que simplemente no tiene el interés (Pinaud). En relación a lo anterior, se dice también que *“los pocos que se contagian son muy destacados en el emprendimiento.” (La Paz)*, confirmando la opinión de que existen algunos pocos alumnos que se motivan por emprender.

### ***Motivación de los profesores por el emprendimiento***

Se apunta a que la motivación por enseñar el emprendimiento es intrínseca y que *“No hay una motivación oficial desde la facultad para orientarse al emprendimiento, todos los avances han sido a nivel de profesores” (Valenzuela)*, opinión reforzada por La Paz: *“hay muchos convencidos de que es algo bueno, pero no tenemos una estrategia de fomento del emprendimiento. Hay iniciativas que son muy locales, que dependen del interés de cada profesor”*. Nicole Pinaud enfatiza: *“Enseñar esto te consume mucho tiempo por el tema de enseñar teoría y luego poner en*

*práctica.”, mientras que Enrique Manzur piensa que “todo profesor se sentiría orgulloso de que sus alumnos sean emprendedores y marquen un camino distinto”.*

Y en una nota más personal, los entrevistados nos contaron si han emprendido o no alguna vez: Manzur declaró ser *“...muy averso al riesgo para emprender, a pesar de que me parece muy entretenido y valoro la energía de la gente que lo hace”*, mientras que Álvarez dijo haberlo pensado pero que la investigación le gusta más. Por otro lado, Pinaud declara: *“He emprendido toda mi vida. Nunca me quedo tranquila. Desde el emprendimiento de pequeños proyectos hasta empresas. Unas veces me fue bien, otras veces mal, y todas esas experiencias se recogen y uno aprende de ellas”*, mientras que Valenzuela ha estado siempre ligada al emprendimiento social: *“El CréEME y Nexo RSU los creé yo, me parece muy entretenido, porque puedes comenzar algo y después lo siguen otras personas”.*

### 3.2.3 Resultados del indicador

Los indicadores presentados a continuación se han obtenido a través de la evaluación de las entrevistas a profesores y autoridades siguiendo la metodología descrita anteriormente. El detalle de dicha evaluación se encuentra en el anexo 6.

<b>PROF1</b> - ¿Cuál es la evaluación que el entrevistado realiza a la EDN frente al emprendimiento, en términos generales?:	23
<b>PROF2</b> - ¿Cómo ve el entrevistado a la enseñanza y desarrollo de las siguientes habilidades?:	68
<b>PROF3</b> - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los alumnos en cuanto a su actitud frente al emprendimiento?:	47
<b>PROF4</b> - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los profesores en cuanto a su motivación para enseñar temas relacionados al emprendimiento?:	40
<b>PROFTOTAL</b>	<b>45</b>

Tabla 4: Tabla resumen de indicadores de entrevistas a profesores y autoridades.  
Fuente: elaboración propia

Tal como se aprecia en la tabla 4, el indicador con la peor evaluación es PROF1 con un puntaje igual a 23, mientras que el mejor evaluado es PROF2 con un puntaje de 68. Esto indica que los profesores y autoridades tienen una opinión general bastante negativa de la Facultad de Economía y Negocios en cuanto a emprendimiento, pero que a pesar de eso opinan que se logran enseñar herramientas útiles para emprender. A la vez, la evaluación realizada a los alumnos

(PROF 3) fue mejor que aquella realizada a los profesores (PROF4) al momento de hablar sobre su motivación frente al emprendimiento.

Entrando más en detalle en el indicador PROF2, la habilidad mejor evaluada fue la capacidad de gestionar y administrar (PROF2.2) con un puntaje de 92, seguida por comunicación oral y escrita (PROF2.1) y trabajo en equipo y liderazgo (PROF2.4), ambas con 72 puntos.

El indicador total para esta sección es igual a 45. Recordemos que la escala de evaluación define el 50 como el punto neutral y por lo tanto este puntaje da indicios que la FEN tiene una evaluación levemente negativa por parte de sus profesores y autoridades frente al tema del emprendimiento.

### 3.3 Malla curricular

#### 3.3.1 Muestra

Como ya se mencionó anteriormente, en la actualidad existen 4 planes de estudio en la FEN: IICG, CA, IC mención economía e IC mención administración. Sin embargo, el año 2013 comenzó un proceso de renovación de malla curricular para la carrera de Ingeniería Comercial; los alumnos que ingresaron ese año adoptaron la nueva malla y el resto se mantuvo, en su mayoría, con la malla antigua. Debido a esto, para dicha carrera se incluyen en el análisis tanto las 2 mallas antiguas como las 2 nuevas, sumando un total de 6 planes de estudios analizados.

Todas las carreras comparten generalmente un mismo grupo de ramos libres, electivos y cursos de formación general, los que son analizados en forma separada de los ramos obligatorios. El anexo 13 lista todos los ramos que fueron considerados para este análisis. Las mallas tal cual las publica la Facultad de Economía y Negocios se encuentran en el anexo 15.

#### 3.3.2 Resultados generales

##### *Ingeniería en Información y Control de Gestión*

Esta carrera cuenta con 42 ramos obligatorios. Posee bastantes cursos con tópicos de apoyo al emprendimiento, en especial en el área de contabilidad y finanzas. Estos cursos consisten completamente en los tópicos relevantes, por lo que se encuentran en el cuadrante B de la figura 8.

En el cuadrante C, Planificación y Diseño Organizacional tiene como tópicos *“Diseño Organizacional, modelos de negocios, estrategia de la empresa y recursos y capacidades de esta”* (Facultad de Economía y Negocios, 2012)



Fig. 8: Ramos de IICG y su relación con el emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia

El ramo Gestión y Empresa en el cuadrante D enseña *“conceptos básicos de la teoría administrativa con el propósito de contextualizar el accionar del profesional, destacando las definiciones básicas de la entidad empresarial”* (Facultad de Economía y Negocios, 2012). Ninguno de los cursos de la carrera tiene una relación directa y completa con el emprendimiento, por lo que el cuadrante A permanece vacío. El anexo 14.1 indica los semestres en los cuales los ramos mencionados son cursados. Los alumnos de IICG además tienen la posibilidad de tomar 4 ramos libres y 6 electivos dentro de su carrera.

### Contador Auditor

Con 41 ramos obligatorios, la carrera de Auditoría al igual que IICG posee bastantes ramos de contabilidad y finanzas, tópicos de apoyo. Ninguno de sus ramos tiene tópicos directamente relacionados, por lo cual los cuadrantes A y C permanecen vacíos.



Fig. 9: Ramos de CA y su relación con el emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia

Los 10 ramos del cuadrante B consisten completamente en los tópicos relevantes. En el cuadrante D, Auditoría de Riesgo Empresarial permite *“identificar y determinar los riesgos que se generan en las actividades empresariales y entregar herramientas básicas para la evaluación de esos riesgos”* (Facultad de Economía y Negocios, 2012); Taller de Contabilidad y Auditoría contiene parcialmente tópicos de contabilidad. Al igual que los de IICG, los alumnos de Auditoría pueden tomar 4 ramos libres y 6 electivos en su carrera.

### Ingeniería Comercial Mención Administración: malla antigua

La malla antigua de Ingeniería Comercial Mención Administración (ICMA) contiene 42 ramos. El único 100% dedicado a tópicos directamente relacionados al emprendimiento es Creación de Nuevas Empresas, ramo normalmente cursado el noveno semestre de la carrera y que incluye

tópicos como design thinking, planes de negocios, modelos de negocios y creación de empresas y sociedades.

Además de 3 ramos de contabilidad y 3 de finanzas, existen 3 talleres de habilidades, enfocados en mejorar las habilidades de comunicación, presentación y negociación de los alumnos.



Fig. 10: Ramos de ICMA en la malla antigua y su relación con el emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia

Gestión y Empresas es el mismo curso descrito en IICG y CA. En Teoría de la Empresa y Organización “se presentan y examinan distintos enfoques teóricos que constituyen herramientas para describir y explicar diversos fenómenos de las organizaciones”<sup>1</sup> en forma parcial durante el ramo. Negocios Internacionales busca enseñar la 2 “creación y administración de estrategias de negocios internacionales o globales”<sup>2</sup> y en Gestión de Operaciones se enseñan herramientas y métodos para optimizar las operaciones en empresas, existiendo un énfasis en la puesta en práctica de los conceptos en empresas pequeñas para el trabajo semestral del curso.

<sup>1</sup> Programa del ramo, disponible en <http://pregrado.fen.uchile.cl/Pregrado/DocenciaWeb/> con cuenta de acceso.

<sup>2</sup> Idem



Los alumnos de la malla antigua de ICMA deben tomar 4 ramos libres, 4 electivos y 1 o 2 cursos de formación general.

**Ingeniería Comercial Mención Administración: malla nueva**

La malla nueva de ICMA contiene 43 cursos obligatorios. Algunos se mantienen desde la malla antigua, otros cambian de nombre y varios son completamente nuevos.



Fig. 11: Ramos de ICMA en la malla nueva y su relación con el emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia

A diferencia de la malla antigua, el curso Gestión y Empresas de la malla nueva contiene tópicos directamente relacionados con el emprendimiento: uno de sus seis objetivos de aprendizaje es *“examinar los roles del emprendedor y la innovación en las empresas y sociedades. Estimular el espíritu emprendedor y acercamiento a su trabajo a través de la creación de una empresa o plan empresarial”*<sup>3</sup>. Algunos ramos cambiaron de nombre, con leves cambios en sus contenidos y semestres impartidos. Lo que antes era Negocios Internacionales ahora es Negocios I: Negocios Internacionales. Creación de Nuevas Empresas pasa a ser Negocios II: Oportunidad y Emprendimiento y Dirección de Empresas Estratégicas pasa a ser Negocios III: Estrategia Competitiva.

<sup>3</sup> Idem

Comunicación I, II y III se enfocan en desarrollar habilidades de comunicación oral y escrita, así como la capacidad de analizar y criticar mediante la lectura. Taller de negocios entre sus objetivos incluye *“Desarrollar la habilidad de toma de decisiones”* y *“Potenciar la capacidad de liderazgo y de trabajo en equipo”*, tópicos de apoyo al emprendimiento.

Los alumnos con la malla nueva de ICMA deben tomar 2 ramos libres, 3 electivos y 3 cursos de formación general.

### ***Ingeniería Comercial Mención Economía: malla antigua***

Al analizar la malla antigua de IC Mención Economía, surge una observación evidente: los cursos de la mención no tienen ninguna relación con el emprendimiento. De los 41 ramos de la malla antigua, todos los que tienen relación con el emprendimiento son del plan común de ingeniería comercial, es decir, la mención economía no contiene nada en relación al emprendimiento.

La figura 12 muestra los cursos que esta malla tiene relacionados al emprendimiento. El análisis es el mismo que para la malla antigua de ICMA, pero sin los ramos Finanzas II y III, Dirección de Empresas Estratégicas, Creación de Nuevas Empresas, Gestión de Operaciones y Negocios Internacionales.

Además de los ramos obligatorios, los alumnos de la malla antigua de ICME deben tomar 4 ramos libres, 4 electivos y 1 o 2 cursos de formación general.

		RELACIÓN DE LOS TÓPICOS CON EL EMPRENDIMIENTO	
		DIRECTA	DE APOYO
PRESENCIA DE LOS TÓPICOS	COMPLETA	[sin ramos]	Dirección de Empresas Contabilidad I Contabilidad II Contabilidad III Taller de Habilidades Taller de Habilidades II Taller de Habilidades III Finanzas I
	PARCIAL	[sin ramos]	Gestión y Empresas Teoría de la Empresa y Organización

Fig. 12: Ramos de ICME en la malla antigua y su relación con el emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia

### ***Ingeniería Comercial Mención Economía: malla nueva***

También con 41 ramos en total, la malla nueva de ICME está en la misma situación que la malla antigua: los únicos ramos relacionados al emprendimiento son los del plan común de Ingeniería Comercial.

		RELACIÓN DE LOS TÓPICOS CON EL EMPRENDIMIENTO	
		DIRECTA	DE APOYO
PRESENCIA DE LOS TÓPICOS	COMPLETA	[sin ramos]	Contabilidad Contabilidad Empresarial Comunicación Estratégica y Crítica I Comunicación Estratégica y Crítica II Comunicación Estratégica y Crítica III Taller de Negocios Finanzas
	PARCIAL	Gestión y Empresas	[sin ramos]

Fig. 13: Ramos de ICME en la malla nueva y su relación con el emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia

Los ramos restantes poseen el mismo análisis que el realizado en la malla nueva de ICMA. Los alumnos con esta malla deben tomar 2 ramos libres, 3 electivos y 3 cursos de formación general.

### Ramos electivos

Entre los ramos electivos, libres y de formación general dictados en la FEN durante el semestre primavera 2013, encontramos sólo 1 relacionado con el emprendimiento: Diseño, Innovación y Negocios. Es un curso de formación general cuyo objetivo es “entregar a los estudiantes herramientas para que sean capaces de llevar a cabo procesos de generación de ideas, de desarrollo de productos o servicios y de innovación”. El ramo se compone en gran parte de estos tópicos, por lo que se ubicará en el cuadrante A. En el semestre otoño 2013 se impartieron 2 ramos con relación directa y completa con el emprendimiento: Emprendimiento en Negocios Digitales y Cómo Cambiar el Mundo: Una Introducción Experiencial al Emprendimiento Social. Se contarán todos los ramos electivos dictados durante el año, a pesar de que se hayan impartido en distintos semestres.

		RELACIÓN DE LOS TÓPICOS CON EL EMPRENDIMIENTO	
		DIRECTA	DE APOYO
PRESENCIA DE LOS TÓPICOS	COMPLETA	Diseño, Innovación y Negocios	[sin ramos]
	PARCIAL	[sin ramos]	[sin ramos]

Fig. 14: Ramos optativos y su relación con el emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia

Tal como se describe en la sección 2, la fórmula para el indicador de cada malla curricular es:

---

Recordemos que se debe incluir los ramos optativos en el numerador del indicador y por lo tanto se debe sumar 3 ramos en el cuadrante A a todas las carreras, para reflejar la posibilidad de los alumnos de tomar dichos ramos. La cantidad de ramos obligatorios permanece igual. Con todo esto, los resultados para los indicadores de las distintas mallas son como sigue:

<b>MALLA.IICG</b>	21
<b>MALLA.CA</b>	21
<b>MALLA.ICMA(antigua)</b>	25
<b>MALLA.ICMAN(nueva)</b>	23
<b>MALLA.ICME(antigua)</b>	18
<b>MALLA.ICME(nueva)</b>	17
<b>MALLA</b>	<b>21</b>

Tabla 5: Tabla resumen de indicadores de mallas curriculares.  
Fuente: elaboración propia

Las mallas con mejor puntaje son ambas de IC mención administración; la antigua con 20 puntos y la nueva con 18. Las dos mallas nuevas de IC tienen menores puntajes que las mallas antiguas, es decir, la renovación de la malla curricular no ha favorecido al emprendimiento. Las mallas de IICG y CA tienen el mismo puntaje de 16 puntos. El indicador global para las mallas es de 16 puntos, tal como muestra la tabla 5.

## 3.4 Publicaciones

### 3.4.1 Muestra

La muestra de publicaciones utilizada en este estudio considera tanto las publicaciones oficiales de académicos como las tesis y seminarios de título realizadas por los estudiantes de pregrado. Para el primer tipo, se utilizó como fuente el listado oficial de publicaciones de la FEN, obtenido

del sitio web de la facultad<sup>4</sup>. Para las tesis y seminarios de título, se utilizó el Portal de Tesis Electrónicas de la Universidad de Chile<sup>5</sup>.

Para los dos tipos, se incluyó aquellas publicadas entre el año 2003 y 2013. En total se analizaron 1.084 publicaciones: 338 publicaciones de académicos y 746 tesis y seminarios.

### 3.4.2 Resultados generales

En las publicaciones se buscó las palabras clave del anexo 3 en sus títulos, identificando de esa forma las publicaciones directamente relacionadas al emprendimiento y las de apoyo. En el anexo 9 se muestra el listado de todas las publicaciones que incluían dichas palabras clave.

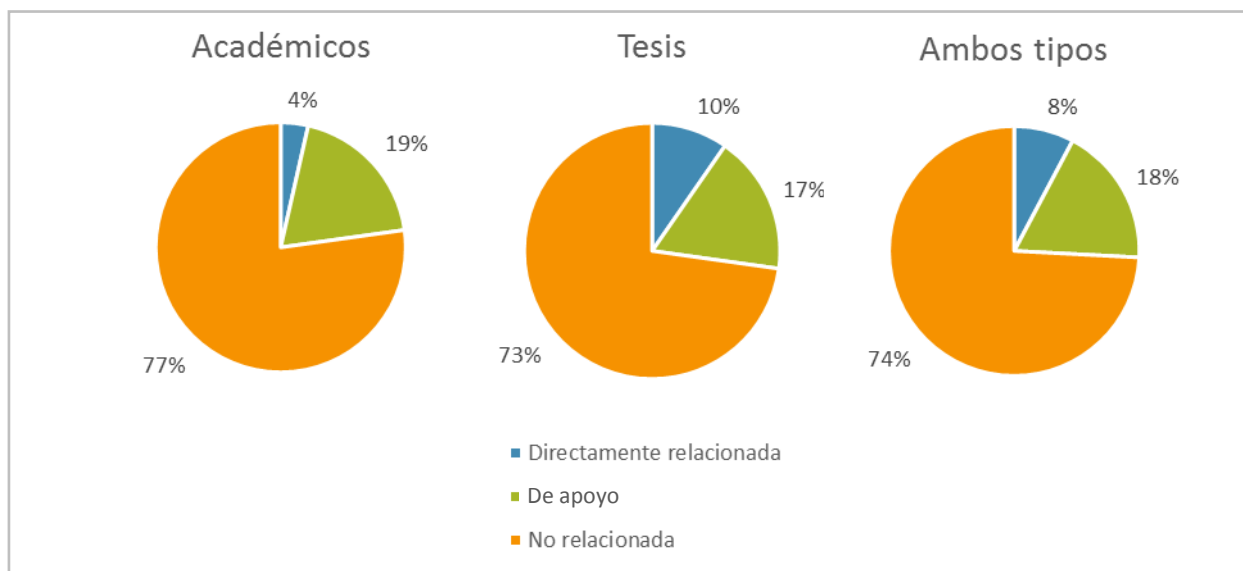


Fig.15: Porcentajes de publicaciones relacionadas directa e indirectamente con emprendimiento.  
Fuente: elaboración propia en base a publicaciones oficiales de la FEN

La figura 15 muestra el porcentaje de dichas publicaciones dependiendo de su relación con el emprendimiento, distinguiendo entre las de académicos y las tesis de alumnos. También se incluye el porcentaje del total de las publicaciones. Se puede apreciar que los alumnos poseen proporcionalmente más publicaciones directamente relacionadas al emprendimiento que los académicos: 10% versus 4%. La cantidad con tópicos de apoyo es bastante similar: 17% de las tesis contra 19% de las publicaciones académicas.

<sup>4</sup> <http://www.fen.uchile.cl/download.jsp?document=37884&property=attachment&index=0>

<sup>5</sup> <http://www.tesis.uchile.cl/>

Si se cuenta el total de las publicaciones, un 8% están directamente relacionadas; un 18% contiene tópicos de apoyo y un 74% no tiene relación alguna con temas de emprendimiento.

Al analizar las tendencias anuales de las publicaciones (Figura 16), encontramos un aumento de las publicaciones relacionadas al emprendimiento. De un 3,8% el año 2003, se llega a un 14,6% el 2013. No existe la misma tendencia para las publicaciones con tópicos

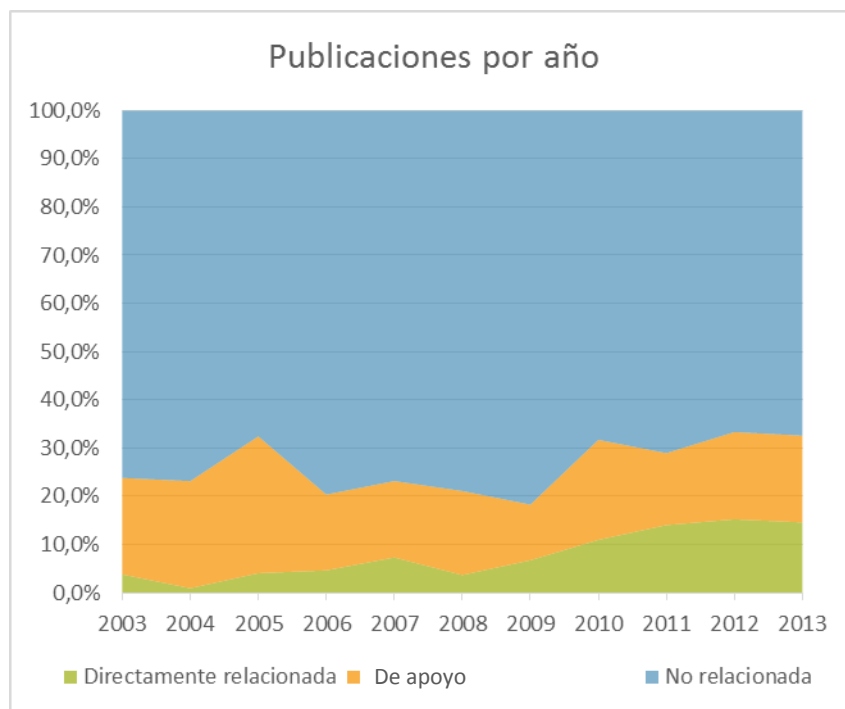


Fig.16: Tendencias de publicaciones por año.  
Fuente: elaboración propia en base a publicaciones de la FEN

de apoyo. Esto ciertamente muestra que existe un aumento en el interés por estudiar el emprendimiento tanto por parte de los alumnos como de los académicos, aunque no es posible determinar si esta tendencia seguirá en aumento o si está llegando a un nivel estable.

Las palabras clave con mayor número de ocurrencias son Empresa (109 ocurrencias), Plan (66 ocurrencias), Plan de Negocios (48 ocurrencias), Gestión (33 ocurrencias) y Emprendimiento (13 ocurrencias). En el anexo 10.2 se encuentra la cantidad de ocurrencia de todas las palabras clave.

Cabe notar que de las 72 tesis directamente relacionadas, 48 son planes de negocios realizados por los alumnos (es decir, el estudio aplicado de una oportunidad de emprendimiento). De esta forma, mientras los académicos están más interesados en generar nuevo conocimiento en el área, a los alumnos les interesa más estudiar casos concretos y reales para emprender.

### 3.4.3 Resultados del indicador

Utilizando la metodología que se describe en la sección 2, el cálculo del indicador para las publicaciones es el siguiente:

---

Con los resultados, queda:

---

Redondeando al entero más cercano, tenemos el indicador final:

<b>PUBL</b>	<b>17</b>
-------------	-----------

## 3.5 Actividades

### 3.5.1 Muestra

Para las actividades, se consideraron todas aquellas publicadas en el Calendario de Actividades del sitio web de la FEN<sup>6</sup>. A pesar de existir una base de datos interna en el sitio web con información desde el año 2005, el sistema de búsqueda de la página no permite acceder a la información de años anteriores, sólo permitiendo ver las actividades desde enero del año que corre. Fue imposible conseguir acceso a dicha base de datos, por lo que el análisis se tuvo que acotar a las actividades realizadas desde enero del 2013 hasta la fecha de revisión del sitio, 29 de noviembre del 2013. Por supuesto, existe la posibilidad de que algunas actividades no se encuentren registradas en el sitio web y por lo tanto no sean contabilizadas en el análisis; sin embargo, los datos utilizados corresponden a la única fuente oficial de información de actividades.

De las cerca de 140 actividades entre esas fechas, existían varias que eran visitas de alumnos escolares a la facultad, las cuales fueron eliminadas del análisis al no considerarse como actividades de extensión. Esto dejó la muestra final con 127 actividades, cuyo análisis se presenta a continuación.

---

<sup>6</sup> [http://www.fen.uchile.cl/uchile.portal?\\_nfpb=true&\\_pageLabel=agendaBusc&\\_mes=0](http://www.fen.uchile.cl/uchile.portal?_nfpb=true&_pageLabel=agendaBusc&_mes=0)



### 3.5.2 Resultados generales

Después de buscar las palabras clave del anexo 3 en las actividades, se determinó cuáles están relacionadas directamente al emprendimiento y cuáles se relacionan mediante tópicos de apoyo; se puede ver esa información en el anexo 11. La figura 17 resume la información: un 2% de



Fig.17: Actividades relacionadas al emprendimiento. Fuente: elaboración propia

las actividades en el año estuvo directamente relacionada con el emprendimiento; un 12% trataba tópicos de apoyo y un 86% no tuvo relación alguna. En total, hubo 18 actividades relacionadas de alguna forma con el emprendimiento durante los meses analizados

Los meses con más actividades relacionadas son octubre y septiembre (3). Febrero no registra actividades, al ser un mes sin clases.

Las palabras clave con más ocurrencias entre las actividades son gestión (7 ocurrencias), empresa (6 ocurrencias), administración y riesgo (4 ocurrencias) y finanzas

(3 ocurrencias). Originalmente se contaron 14 ocurrencias de la palabra gestión, pero 7 de ellas correspondían a ceremonias de titulación de la carrera Ingeniería en Información y Control de Gestión. Lo mismo ocurría con la palabra administración y la Mención Administración de Ingeniería Comercial. Estas actividades no fueron contadas como relacionadas al emprendimiento, al corresponder a ceremonias internas de pregrado.

### 3.5.3 Resultados del indicador

Tal como se describe en la sección 2, para calcular el indicador de las actividades se debe contar la cantidad de actividades relacionadas directamente, las de apoyo y no relacionadas con el emprendimiento, en la siguiente fórmula:

Con los resultados, queda:

\_\_\_\_\_

Redondeando al entero más cercano, tenemos el indicador final:

<b>ACTIV</b>	<b>8</b>
--------------	----------

## 4 Alcances

### 4.1 Discusión y análisis cruzado

Después de realizar los análisis individuales y obtener los resultados, resulta interesante contrastar entre las distintas fuentes de información para determinar si se condicen o si existen resultados contradictorios.

Sólo 3 actividades realizadas en la FEN durante el año y tan solo 4 ramos de los más de 250 disponibles en la facultad se encuentran directamente relacionados con el emprendimiento. Reflejando esto, cerca del 90% de los alumnos declara querer que la facultad mejore las actividades y la enseñanza enfocadas al emprendimiento. Los alumnos en general declaran estar de acuerdo con que no existe una enseñanza orientada al emprendimiento y que la facultad no permite estudiar y trabajar o emprender al mismo tiempo. Es decir, se evidencia la necesidad de realizar esfuerzos en la FEN para incluir más ramos que traten sobre el emprendimiento, idealmente que traten en un 100% acerca del tema, en forma directa.

En este contexto, resulta preocupante que las mallas nuevas de Ingeniería Comercial contengan menos cursos enfocados en el emprendimiento. Los resultados generales detectaron una menor cantidad de ramos en ambas mallas nuevas, hecho apoyado por el indicador numérico: la malla de mención administración bajó en 2 puntos y la de economía 1 punto. En este sentido, los resultados son consistentes entre lo declarado por los alumnos y lo visto a través de las mallas curriculares.

Apoyando aún más los resultados, algunos de los entrevistados declararon que la motivación de los profesores por enseñar el emprendimiento es principalmente personal y que no existe una mayor preocupación desde la facultad de enfatizar ese aspecto. Sin un plan central de fomento al emprendimiento, resultaría difícil que mejore la enseñanza del tema. Aun así, los alumnos también tendrían la misión de expresar su opinión y buscar las instancias para plantear las mejoras que estimen convenientes; una limitación de este estudio en ese sentido es el hecho de considerar lo que los alumnos dicen pero no lo que efectivamente hacen.

Por otro lado, la visión de los alumnos es más positiva acerca de la disposición de los profesores al ayudarlos para emprender, lo que se refuerza con la opinión de algunos de los entrevistados al decir que estarían orgullosos de que sus alumnos sean emprendedores. Este aspecto probablemente está más relacionado con las actitudes personales de los profesores y no con las decisiones tomadas en forma central en la facultad.

Se debe tener en mente, tal como declararon dos entrevistados, que la FEN no es una facultad de emprendimiento y que no forma parte de su enfoque académico. Sin embargo, también se declara que existe una gran diversidad de alumnos que entran a la facultad y que todos los años existen algunos alumnos que sí están motivados por emprender. Tal vez la solución a dicho problema estaría en aumentar el número de cursos optativos de emprendimiento, permitiendo que aquellos alumnos realmente interesados en el tema puedan obtener una enseñanza más especializada y aprender herramientas que les permitan ser emprendedores. De esta forma no se cambiaría el enfoque de la FEN, pero sí se daría la oportunidad a quienes deseen profundizar más en este aspecto.

El estudio también revela un fenómeno interesante: se evidencia un aumento del interés por parte de los alumnos, tanto en el porcentaje de sus publicaciones (10% directamente relacionadas, versus un 4% de las de académicos) como en el aumento a través de los años de aquellas relacionadas al emprendimiento. Y sin embargo, se existe una disminución significativa en la intención de emprendimiento de los estudiantes a medida que pasan más años en la facultad. Este resultado es preocupante, puesto que en promedio los alumnos salen con menos intenciones de emprender que al entrar a estudiar. Queda pendiente determinar si dicho cambio es generado por la facultad o por factores intrínsecos de los alumnos; se descarta de todas formas que el cambio sea generado por la edad, o las carreras a las cuales pertenecen.

En cuanto a los resultados de los indicadores cuantitativos, disponibles en forma compilada en la figura 18, sería necesario aplicar el modelo en otras escuelas de negocios para poder comparar y sacar conclusiones reales al respecto. Se debe recordar que los valores de los 5 indicadores no son comparables entre ellos, a pesar de que todos van entre 0 y 100. Esto es debido a que cada uno se construye en forma distinta y por lo tanto no es posible decir que una de las

fuentes evidencia una mayor o menor orientación al emprendimiento que otra. Aun así, se subraya el hecho de que tanto el indicador ALUM como PROF se encuentren bajo el punto neutro de 50, pudiendo ser interpretado como que la FEN se encuentra en un estado levemente negativo en relación a su enfoque por el emprendimiento.

<b>ALUM</b>	<b>47</b>
<b>PROF</b>	<b>45</b>
<b>MALLA</b>	<b>21</b>
<b>PUBL</b>	<b>17</b>
<b>ACTIV</b>	<b>8</b>

Fig. 18: Tabla resumen de todos los indicadores.  
Fuente: elaboración propia

Los indicadores MALLA, PUBL y ACTIV no poseen un punto neutro, representando más bien una noción del porcentaje de presencia del emprendimiento en la escuela de negocios. En el primero de estos, se puede interpretar que un 21% de lo incluido en las mallas curriculares de la FEN se relaciona con el emprendimiento, o es útil para desarrollar herramientas que los emprendedores necesitan. En el mismo sentido, un 17% de las publicaciones se relaciona con el emprendimiento y tan sólo un 8% de las actividades realizadas durante el año 2013 lo hizo.

## 4.2 Conclusiones generales

Este estudio presenta un modelo de caracterización del emprendimiento integral aplicable a cualquier escuela de negocios de Chile. La realización del estudio en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile funciona simultáneamente como marcha blanca del modelo y como una invitación abierta a la aplicación en otras facultades o escuelas de negocios. La descripción contenida en la sección 2 debería ser de utilidad en el caso de que alguien quiera realizar el estudio en otra EDN.

La aplicación en la FEN confirma algunos hechos conocidos por muchos de sus estudiantes –no es una facultad enfocada en el emprendimiento-, pero al mismo tiempo da lineamientos e ideas a tener en cuenta si se quisiera mejorar en ese sentido. El 90% de los alumnos declara desear que se mejoren los aspectos relacionados al emprendimiento en la facultad, y al mismo tiempo hay evidencias que indican que cada año que pasan en la facultad, disminuyen su intención de emprender.

Los profesores y administrativos de la facultad están de acuerdo en que la FEN no está enfocada al emprendimiento, aunque destacan la existencia de algunos profesores y alumnos que poseen una motivación intrínseca frente al tema. En cuanto a los ramos, publicaciones y actividades, se encuentra que poseen una relación en un 21%, 17% y 8% con el emprendimiento, respectivamente.

Se espera que este estudio pueda entregar respuestas reales a personas interesadas en conocer objetivamente el estado actual de la FEN en cuanto a su enfoque de emprendimiento y que motive a otros investigadores a aplicar el modelo de estudio en otras facultades, para generar puntos de comparación y eventualmente disponer de información más completa para aquellas personas interesadas en emprender.

### 4.3 Futuras investigaciones

Después de realizado este estudio, se notó ciertos aspectos que podrían mejorarse en futuras investigaciones similares que se basen en el mismo modelo, descritos a continuación.

En primer lugar, se puede mejorar el análisis y la obtención de resultados al averiguar no sólo la percepción y declaraciones de los alumnos y profesores, sino también lo que realizan efectivamente (es decir, ver los hechos y no sólo las palabras). Esta información podría ser incorporada en forma complementaria a las encuestas y entrevistas realizadas, puesto que de todas formas se considera importante incluir las opiniones de ambos grupos.

Para las entrevistas a profesores y administrativos, podría resultar de utilidad utilizar preguntas cerradas en lugar de abiertas, para obtener respuestas directas y así evitar las pautas de evaluación de entrevistas. De esta forma, cada persona entrevistada puede responder con alternativas múltiples u otra forma de respuesta cerrada, según su propio juicio.

Por último, en la encuesta a los alumnos, podría preguntarse también cuántas UD (créditos de ramos) han aprobado, para determinar si es un factor que influye en sus respuestas. Se podría utilizar como variable explicativa junto a los años de estadía de carrera, aunque se esperarían errores de multicolinealidad entre ambas variables.

# 5 Anexos

## Anexo 1

La siguiente es la guía interna para la encuesta y se adjunta para facilitar la comprensión de su estructura. En el siguiente anexo se adjunta la encuesta tal cual fue aplicada a los alumnos en la FEN, incluyendo las instrucciones para completarla. Las variables con sentido inverso están marcadas con [inv].

### Sección 1: Modelo de Teoría del Comportamiento Planificado

Escala entre 1 (Muy en desacuerdo) y 5 (Muy de acuerdo):

1. Actitud frente al emprendimiento
  - A1: Empezar sería positivo para mí.
  - A2: Empezar me permitiría autorrealizarme.
  - A3: Empezar me daría libertad.
  - A4: Empezar me implicaría más costos que beneficios. [inv]
  
2. Norma subjetiva
  - N1: Mi familia valoraría más que yo trabaje en una organización en vez de iniciar un emprendimiento. [inv]
  - N2: A mis amigos les gustaría que yo emprendiera.
  - N3: Mis profesores valorarían más que yo trabaje en una organización en vez de iniciar un emprendimiento. [inv]
  - N4: Algunas personas cercanas me han incentivado a emprender.
  
3. Control percibido de comportamiento
  - C1: Confío en que tendría éxito si comenzara mi propio negocio.
  - C2: Sería difícil para mí comenzar mi propio negocio. [inv]
  - C3: Comenzar un negocio no sería la mejor forma de aprovechar mi educación. [inv]
  - C4: Tengo las habilidades y capacidades requeridas para tener éxito como emprendedor.
  - C5: El riesgo de emprender es demasiado alto para mí. [inv]



#### 4. Intención de emprendimiento

- I1: Quiero emprender en algún momento de mi etapa laboral.
- I2: Quiero emprender lo antes posible después de egresado.
- I3: Sólo emprendería si se dan las condiciones óptimas para hacerlo.[inv]
- I4: Quiero emprender mientras estudio.

#### **Sección 2: Formación profesional**

Nota entre 1 y 7 (sin decimales)

- F1: Comunicación oral y escrita
- F2: Capacidad de gestionar y administrar
- F3: Planificación y toma de decisiones
- F4: Trabajo en equipo y liderazgo
- F5: Administración del riesgo
- F6: Finanzas y contabilidad

#### **Sección 3: Cultura emprendedora**

Evaluación doble: Escala entre 1 (Muy en desacuerdo) y 5 (Muy de acuerdo) para determinar si existe en la actualidad; Opción Sí/No para determinar si el alumno quiere que se aumente.

- E1: La facultad ofrece actividades relacionadas al emprendimiento.
- E2: Existe una enseñanza orientada al emprendimiento.
- E3: Se puede contar con el apoyo y asesoría de profesores para emprender.
- E4: La facultad permite y facilita emprender y estudiar a la vez.

#### **Sección 4: Información personal**

- P1: ¿Has trabajado anteriormente o en la actualidad?
- P2: ¿Has emprendido anteriormente o en la actualidad?
- P3: ¿En qué carrera estás?
- P4: ¿En qué año ingresaste a la facultad?
- P5: ¿Cuál es tu edad?
- P6: ¿Cuál es tu género?

**Encuesta entregada a los alumnos de forma presencial:**

La siguiente encuesta forma parte de un proyecto de investigación acerca del emprendimiento en la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. Tiene una duración de 2 a 4 minutos y todos los datos son anónimos.

Por favor marca con una X tu nivel de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones:					
	Muy en Desacuerdo		< -- >	Muy de Acuerdo	
	1	2	3	4	5
Tengo las habilidades y capacidades requeridas para tener éxito como emprendedor					
Confío en que tendría éxito si comenzara mi propio negocio					
Algunas personas cercanas me han incentivado a emprender					
Sólo emprendería si se dan las condiciones óptimas para hacerlo					
Mi familia valoraría más que yo trabaje en una organización en vez de iniciar un emprendimiento					
Quiero emprender mientras estudio					
Emprender me implicaría más costos que beneficios					
Quiero emprender lo antes posible después de egresado					
Quiero emprender en algún momento de mi etapa laboral					
Comenzar un negocio no sería la mejor forma de aprovechar mi educación					
A mis amigos les gustaría que yo emprendiera					
Emprender me permitiría autorealizarme					
Sería difícil para mí comenzar mi propio negocio					
Mis profesores valorarían más que yo trabaje en una organización en vez de iniciar un emprendimiento.					
Emprender sería positivo para mí					
El riesgo de emprender es demasiado alto para mí					
Emprender me daría libertad					

Evalúa con nota de 1 al 7 si la Facultad te ha permitido desarrollar las siguientes habilidades:	
	Nota (sin decimales)
Comunicación oral y escrita	
Administración del riesgo	
Trabajo en equipo y liderazgo	
Planificación y toma de decisiones	
Capacidad de gestionar y administrar	
Finanzas y contabilidad	

Para terminar, necesitamos saber de ti:	
¿Has trabajado anteriormente o en la actualidad?	
¿Has emprendido anteriormente o en la actualidad?	
¿En qué carrera estás?	
¿En qué año ingresaste a la FEN?	
¿Cuál es tu edad?	
¿Cuál es tu género?	

Por favor indica tu nivel de acuerdo/desacuerdo con las siguientes afirmaciones. Luego, a la derecha, indica tu percepción al respecto.							
	Existe en la actualidad					Quiero que aumente	
	Muy en Desacuerdo		3	Muy de Acuerdo		No	Sí
	1	2	3	4	5		
La facultad ofrece actividades relacionadas al emprendimiento							
Existe una enseñanza orientada al emprendimiento							
Se puede contar con el apoyo y asesoría de profesores para emprender							
La facultad permite y facilita emprender y estudiar a la vez							

**¡Muchas gracias por tu tiempo!**

## Anexo 2: Pauta de entrevista a profesores

1. En términos generales, ¿cuál es su opinión acerca de esta escuela de negocios en cuanto a emprendimiento?
2. De las siguientes herramientas y habilidades enseñadas, ¿cree usted que se enseñan y que los alumnos logran desarrollarlas?
  - Comunicación oral y escrita
  - Capacidad de gestionar y administrar
  - Planificación y toma de decisiones
  - Trabajo en equipo y liderazgo
  - Administración del riesgo
  - Finanzas y contabilidad
3. ¿Cómo es la actitud frente al emprendimiento en sus alumnos?
4. ¿Cuál es la motivación de los profesores en general por enseñar el emprendimiento?
5. Nos gustaría saber su opinión personal acerca del emprendimiento. ¿Ha emprendido o ha pensado en emprender?
6. Desde su visión, ¿cree que la enseñanza en cuanto emprendimiento debería ser obligatoria en las escuelas de negocios?

## Anexo 3: Palabras clave

Para buscar y categorizar las actividades, publicaciones y mallas curriculares se utiliza una lista de palabras clave, con tal de automatizar la búsqueda. En el caso de las publicaciones, se utilizaron traducciones al inglés además de las palabras originales.

Las siguientes son las palabras clave de los tópicos **directamente** relacionados con el emprendimiento:

- Emprendimiento
- Emprende
- Creación de empresas
- Crear empresas
- Crear una empresa
- Modelos de negocios
- Modelo de negocios
- Plan de negocios
- Planes de negocios
- Innovación
- Innova

Y a continuación las palabras clave para los tópicos **de apoyo** del emprendimiento:

- Planificación
- Planificar
- Planifica
- Toma de decisiones
- Tomar decisiones
- Liderazgo
- Liderar
- Líder
- Líderes
- Trabajo en equipo
- Trabajar en equipo
- Equipo de trabajo
- Equipos de trabajo
- Gestionar
- Gestión
- Administración
- Administrar
- Finanzas
- Contabilidad
- Comunicación
- Administración de riesgo
- Riesgo
- Empresa

## Anexo 4: Transcripción entrevistas

Se incluyen las transcripciones completas del audio grabado en las entrevistas.

### Roberto Álvarez

**¿Tú crees que en general se enseñan herramientas de emprendimiento en la FEN, y si se consiguen los resultados esperados?**

Yo puedo hablar por lo que a mí me toca, que es el departamento de economía. Creo que tradicionalmente hubo una menor preocupación por estos temas. Son temas relativamente nuevos, porque la tendencia a nivel nacional ha ido cambiando con respecto a hace 20 años atrás, donde las preocupaciones eran a otros niveles. Al menos en economía, no se ha traducido en medidas concretas, es decir, no tenemos ninguna preocupación especial por el tema más que unos cursos en innovación. Existe un diplomado en específico para estudiar estos temas. En el caso nuestro, se da más en temas de investigación y formación académica más que enseñar cuestiones concretas o facilitar el emprendimiento.

**¿En pregrado no hay ningún curso de emprendimiento para los economistas?**

En pregrado no, creo que no hay. Lo más cercano es lo que ve Jorge Katz, que tiene que ver con innovación. Pero emprendimiento, en particular, no. Nosotros preparamos a los economistas para que tengan las aptitudes y los conocimientos para desarrollarse en el campo profesional de manera variada en los ministerios, en las empresas o en los bancos, y que utilizan el instrumental económico para entender ciertos fenómenos. No está en nuestra función generar economistas que sean gerentes de investigación o algo parecido.

**Cuando se enseña emprendimiento, existe un trade-off entre la teoría y la práctica. ¿Qué es mejor para potenciar el emprendimiento?**

Yo soy bien crítico de esa separación entre teoría y práctica. Hay una interconexión entre ambas, yo no puedo enseñar emprendimiento o economía o administración viendo sólo casos del mundo real. Se debe desarrollar la parte conceptual para entender ciertos fenómenos del mundo real. Necesitas un marco conceptual, una teoría. Necesitas también mirar los casos y tener

evidencia empírica, esas dos cosas tienen que complementarse. Es una de las cosas en las cuales ha ido avanzando esta facultad. Uno tiene los cursos de microeconomía, pero están también las prácticas profesionales. Los cursos más avanzados son mucho más aplicados. Ahora, hay gente que le gusta más el lado teórico y gente que le gusta más la parte práctica. Son dos cosas que se complementan y es necesario que sea así.

**Desde tu visión, ¿crees que la enseñanza en cuanto emprendimiento debería ser obligatoria?**

Hay que ver cuáles son las necesidades y demandas que hay afuera, que como facultad debiésemos suplir. Necesitamos ser competitivos, esto no es como vender un libro. Necesitamos sacar buenos profesionales al mercado, ese es nuestro objetivo. Si hay una necesidad y una demanda por tener más formación en emprendimiento, estoy de acuerdo. Lo que no se debería hacer es definir la funcionalidad de un ingeniero comercial para orientarlos hacia un lugar u otro. Si otra universidad tiene 20 cursos de emprendimiento puede ser válido, pero hay que tener cuidado porque se está dejando de enseñar otros aspectos. Hay trabajos bien interesantes que muestran que los emprendedores tienen una formación bien balanceada, que no es especializada. Tendemos hacia la especialización, pero ellos tienen una formación balanceada en todas las áreas.

**¿Cómo es la actitud frente al emprendimiento en tus alumnos? ¿Se habla del tema, les motiva?**

Yo creo que hay mucho desconocimiento. Hay mucho riesgo, también. La versión más común es trabajar en una empresa con un sueldo seguro, para no correr un riesgo. Antes, un emprendedor no era bien mirado. Hubo una suerte de estigmatización hace muchos años. Así como hay empresarios buenos, hay empresarios malos y así como hay gerentes de banco buenos, hay gerentes de bancos malos. Eso ha ido cambiando pero aún hay un tema que nos va a perseguir siempre, de aversión al riesgo y de estigmatización. Los héroes de Chile no son emprendedores, ellos nunca se han visto como modelos. Esto puede explicar por qué la gente no se siente tan motivada con el emprendimiento, más allá de las razones económicas y financieras.

**¿De dónde proviene tu motivación como académico por este tema?**

Me interesa por el tipo de investigaciones que yo realizo, relacionadas con el desarrollo. Ahí fui llegando a reconocer que una parte importante del crecimiento proviene de la entrada y salida de firmas, es muy importante. Fui dándome cuenta que algunas economías tienen más entrada y salida de firmas. No he hecho mucha investigación en esa área, pero sí en el tema de firmas. La otra razón es porque hay poca gente que se dedica a estudiar esto, ahí derivé a hacer este curso que damos en el Magíster de políticas públicas.

**¿Alguna vez has pensado en emprender?**

Sí, alguna vez lo he pensado, aunque me gusta más la investigación. Partí una vez con una página web de noticias deportivas pero nunca funcionó mucho. Fue una inversión relativamente baja. No es algo que yo descarte, pero estoy muy contento con lo que estoy haciendo y no tengo tiempo para hacer emprendimiento.

## Enrique Manzur

**Antes de entrar a las preguntas específicas, nos gustaría saber su opinión de la FEN en cuanto a emprendimiento, en términos generales.**

En general, yo diría que el emprendimiento no es la principal característica que nos haya definido históricamente. Obviamente, si uno ve en las generaciones siempre va a encontrar gente que hizo algún tipo de emprendimiento, gente que hizo algún trabajo en un curso y que después terminó convirtiéndose en algo más. Pero esto no era dirigido hasta hace unos años atrás. Además, esto se da en un contexto en el cual las características de la facultad y los tipos de alumnos que tiene hacen más difícil poner un énfasis en la innovación y el emprendimiento. Nosotros hemos definido la excelencia académica y la visión global como elementos que deben marcar a la facultad. La rigurosidad académica en general no va en línea ni con la innovación, ni con el emprendimiento.

Además, la mezcla y cantidad de alumnos que tenemos ha sido otro factor que se ha considerado. Tenemos que tener algo que sea consistente con el tipo y cantidad de alumnos que tenemos. En los últimos años ha habido un cambio porque se le ha dado más énfasis, pero hay que entender las restricciones que tenemos; esta no va a ser *la* facultad de emprendimiento en Chile. Esta es una facultad de economía y negocios con un fuerte énfasis en las bases de la economía. A diferencia de otras universidades, el emprendimiento probablemente nunca será nuestro sello ni algo que nos identifique.

Por otro lado, en el tema de emprendimiento hay mucho de humo. Es relativamente fácil en Chile posicionarse como una facultad de emprendimiento, pero si uno ve las tasas reales de éxito de los emprendimientos, no hay demasiada diferencia entre las distintas facultades. A ninguna le ha ido particularmente bien en los proyectos de emprendimiento.

**De las siguientes herramientas, ¿cree usted que se enseñan y se logran resultados en la FEN?**

### **Comunicación oral y escrita**

Se ha hecho un esfuerzo, hace 10 años atrás no había ningún esfuerzo por ese lado. Por el cambio de malla del 2003 se introdujeron los talleres como una forma de mejorar la comunicación



oral y escrita. Obviamente, es un tema que debe seguir reforzándose, en especial porque los alumnos llegan cada vez con menos habilidades de comunicación, salvo excepciones. Hoy existe un énfasis en que en los cursos haya presentaciones y se les dé feedback a los alumnos. Existe una complementariedad entre administración y economía: en la primera se le da más prioridad a la comunicación oral, economía le da énfasis a la comunicación escrita a través de papers y trabajos, porque calza más con las competencias necesarias en el ámbito laboral.

### **Capacidad de gestionar y administrar**

Esto es probablemente lo más complejo, porque implica unir las cosas que se aprenden en distintas áreas funcionales. Es un desafío y tenemos que lograrlo. Se deberían también incorporar más prácticas y que vean el mundo real; que las clases no sean solamente lectivas sino que haya interacción, más ejemplos y más casos, lo que debería llevar a un mejor desarrollo de estas habilidades.

### **Planificación y toma de decisiones**

Yo creo que [planificación y toma de decisiones] está bien abordado, porque es la parte más dura cognitivamente hablando. Se enseñan distintas herramientas, como árboles de decisiones y la indicación de pro y contra de las decisiones. Probablemente eso es más fácil para un alumno nuestro que para otros.

### **Trabajo en equipo y liderazgo**

A esto se le ha puesto mucho énfasis en las últimas reformas curriculares. Los talleres también apuntan a que los alumnos puedan aceptar las diferencias y potenciar el trabajo grupal. Yo creo que los alumnos se han ido acostumbrando a través de las clases a hacer trabajos en grupos. Uno de los desafíos era que uno no eligiera los grupos, sino que fueron asignados, porque eso es más realista en el ámbito laboral.

**Cuando se enseña emprendimiento, existe un trade-off entre la teoría y la práctica. ¿Qué es mejor para potenciar el emprendimiento?**

Esto se conoce en la literatura como el dilema entre el rigor y relevancia. Por un lado, hay que ser riguroso para que estén los conceptos fundamentales, pero también hay que buscar la relevancia. Cuesta encontrar este balance, sobre todo con alumnos que están comenzando y por lo tanto uno les debe entregar las herramientas teóricas en primer lugar. Esto va cambiando de curso en curso, pero nunca deberían existir cursos que se vayan a uno de los dos extremos. Este es un desafío especialmente para el profesor, debido a la necesidad de estar al día, de dar ejemplos, de motivar a través de la realidad y la realización de casos. Pero eso no se puede hacer si no hay una base sólida conceptual y de herramientas básicas.

Históricamente, antes era todo mucho más teórico y de hecho no existían las prácticas profesionales. Hoy en día se ha ido mejorando en ese aspecto.

**Desde su visión, ¿cree que la enseñanza en cuanto emprendimiento debería ser obligatoria?**

Yo creo que el tema de emprendimiento en general es un énfasis que debería estar presente en varios cursos. Además, hay distintos tipos de emprendimiento, la Universidad de Chile tal vez debería estar más cerca de los emprendimientos sociales. Ahí entra el área de responsabilidad social universitaria. Hay bastantes proyectos estudiantiles que pueden ser entendidos como emprendimiento social. Ecofen, Comer Sano, los proyectos de reciclaje, pero esto podría ser un sello de la Universidad del emprendimiento con un enfoque social.

**¿Y cuál es su opinión de lo que se hace en otras universidades, que obligan a emprender desde el primer año?**

Esto tiene que ver con las diferencias de los tipos de alumnos. Por ejemplo, el énfasis que ponemos en la enseñanza de inglés tiene relación con la falta de nivel inglés promedio, cosa que no pasa en otras universidades privadas donde hay grupos más homogéneos de alumnos, muchas veces con un nivel de inglés bastante superior. Esto les permite dar énfasis en otras cosas, el emprendimiento siendo una de ellas. De hecho, la Universidad Adolfo Ibáñez ni siquiera tiene economía, lo que tiene pros y contras. Acá estamos formando ingenieros comerciales con una fuerte formación de administración y economía. De todas formas, creo que desde la posición en la cual estamos actualmente siempre es bueno moverse hacia un lado más práctico.

### **¿Cómo es la actitud frente al emprendimiento en tus alumnos?**

La verdad es que no tengo una visión global del alumnado. En general, hay un interés por emprender, es una generación independiente y que preferiría la independencia laboral. Son más sensibles al tema del emprendimiento. Yo creo que los alumnos hoy en día tienen una mayor propensión a emprender que hace 10 o 15 años. Hoy se habla más del emprendimiento y hay más ejemplos. El terreno es más fértil ahora, los alumnos son menos aversos al riesgo y quieren hacer cosas distintas. De hecho, hoy en día es un gran desafío para las empresas mantener a sus trabajadores durante más de uno o dos años.

### **¿Y cuál es la motivación de los profesores por enseñar el emprendimiento?**

Es un desafío grande, porque significa cambiar la forma en que se enseña y eso tiene un costo. Yo creo que todo profesor se sentiría orgulloso de que sus alumnos sean emprendedores y que marquen un camino distinto. Muchas veces los alumnos que han emprendido se muestran después como ejemplos. También falta generar incentivos para que esto ocurra, porque actualmente la carrera académica de esta universidad se enfoca más en la investigación y la creación de conocimiento.

### **Por último, nos gustaría saber su opinión personal acerca del emprendimiento. ¿Ha pensado en emprender?**

No, yo soy muy averso al riesgo. Nunca he pensado en vender nada, a pesar de que me parece muy entretenido y valoro la energía de la gente que lo hace. Mi perfil es totalmente distinto. De todas formas, creo que es un camino que puede ser muy gratificante al generar nuevos caminos. Mi único emprendimiento han sido mis tres hijos.

## Nicole Pinaud

**¿De estas herramientas, se están enseñando en la FEN? ¿Los alumnos aprenden bien?**

### **A) Comunicación oral y escrita**

En comunicación oral y escrita, taller 1 sí tiene avances en los alumnos. Desde la primera presentación hasta la última sí hay cambios, pero depende de cuán en serio se lo tomen los alumnos, si lo consideran importante para su futuro. Pero ya no hay taller 1, es todo teórico.

### **¿Qué opina de esto?**

Más allá de que yo hago el taller, creo que es muy necesario. Una de las falencias principales de nuestros alumnos es que no saben pararse adelante a presentar adecuadamente algo. Y en otros ramos enseñan a escribir papers, que lo encuentro muy importante también, pero en algún momento tienen que aprender a desarrollar esta habilidad. Entiendo que hay restricciones de malla y cursos, pero creo que hay que darlo.

Y el taller no enseña cualquier tipo de presentación, es presentación persuasiva que es lo que van a tener que enfrentar muy seguido en su carrera profesional. Los alumnos, cuando son más chicos no le encuentran mucho el sentido, pero en el fondo después cuando uno lo va practicando, a futuro sí tiene sentido.

### **B) Capacidad de gestionar y administrar**

La capacidad de gestionar y administrar en términos teóricos está, lo que falta es la práctica. Eso es lo bueno de la nueva malla, porque les exigen más práctica. Está bien que deban saber la teoría, pero deben ponerlo en práctica.

### **C) Planificación y toma de decisiones**

Planificación sí, pero toma de decisiones no es una habilidad destacada de los alumnos. Por algo en su momento salió taller 3, y es súper importante. Los alumnos recién en este taller se dan cuenta la importancia de tomar o no tomar decisiones, o dejar que otros lo hagan. Y para lo único que son contratados nuestros alumnos es para tomar decisiones. Es una falencia, pero estas cosas no se solucionan solo con un taller, tiene que ser una enseñanza transversal en la

malla. Finanzas, marketing y todos los ramos necesitan tomar decisiones. Lo que se enseña en cuanto a toma de decisiones es muy limitado, se centra en simulaciones. Incluso en ramos como TOE los alumnos no se atreven a tomar una decisión, aun cuando tienen el respaldo de cómo trabajaron sus compañeros. Por eso me da tanta lata que saquen taller, porque no lo sacaron para incorporarlo en los ramos, sino que ya no hay ninguna instancia que practique esta habilidad.

#### **D) Trabajo en equipo y liderazgo**

Esas son habilidades que se hacen con la práctica. No creo que se necesite un taller para hacer trabajo en equipo y liderazgo. Importante para mí sería trabajar la retroalimentación. Eso es algo que hoy en día no se enseña ni practica y es fundamental saber de tus pares lo que haces bien o mal. El liderazgo también. Acá, por la carrera, todos son medios líderes innatos o alguna capacidad tienen para liderar y trabajar en equipo. Pero no hay una enseñanza formal de ellos, pese a que hay mucho trabajo en grupo a lo largo de la malla.

#### **De todas estas habilidades, ¿cree Ud. que se pueden enseñar?**

Si. Si se hiciera bien, se podría desarrollar todas estas habilidades. La cosa es que muchas de estas habilidades no se enseñan en la sala de clase. Tal como taller 3, es necesaria la práctica para interiorizar la negociación. Hay que salir a hacerlo. El formato tipo clase te limita a desarrollar ciertas habilidades.

#### **En cuanto a la administración del riesgo, ¿se enseña?**

No lo veo dentro de los programas. No sé si la gente de finanzas lo vea. Lo que yo veo, siendo la profesora de CNE, cuando hacen planes de negocio, hay cero aplicación de los conceptos financieros y contables en la práctica. No saben calcular capital de trabajo o sensibilización, valorar los riesgos. Lo ven más como un tema más de sentido común que de materia aplicada. Los profesores pueden ser muy buenos y capaces, pero falta la enseñanza orientada a la práctica, respecto de lo que tú efectivamente vas a utilizar.

**¿Cuál es su opinión acerca del trade-off de la enseñanza práctica y teórica en los ramos? ¿El emprendimiento como debiese ser enseñado?**

Tiene que haber un balance entre práctica y teoría, pero todo con un objetivo claro. Y creo que no necesariamente todos van a salir queriendo emprender, pero a muchos les pueden ofrecer un proyecto o deberán evaluar uno en un banco o empresa, tienen que saber tomar decisiones y ver si les conviene o no. Yo entrego las herramientas para poder hacer eso. Primero exponerte a la teoría para saber cuáles son, pero después es necesaria la práctica, porque si no yo no saco nada enseñando teoría y teoría si no sabes cómo aplicarla. O al revés también, pura práctica no sirve. Para qué estar 5 años en la U practicando, mejor ponte a trabajar al tiro. Es necesaria la base teórica, sabiendo para qué la vas a aplicar. Debiera dar lo mismo cuales son los factores de Porter, pero debes saber cuándo y cómo aplicarlo.

**¿Cómo le parecen los modelos de otras universidades, que obligan desde el primer año a emprender?**

Tiene dos objetivos; para tener el gustito de que son capaces de hacer algo. Que fome que te enseñen 3 años algebra, calculo y cosas fomísimas y la gente se aburre de la carrera. Dadas las características generacionales, es importante incorporar dinámicas, y esto de tener plata en la mano y generar más es importante como incentivo de carrera. Además sirve para perder el miedo al riesgo y fracaso. Nuestros alumnos tienen mucho miedo de que les vaya mal, porque siempre han sido buenos alumnos desde el colegio. El temor a equivocarse es alto.

**¿Podría implementarse algo así en la FEN?**

Yo lo propuse, pero ahí quedo. Depende mucho de dónde vienes, la escuela. Yo vengo de una escuela en donde la práctica es muy importante, y lo he vivido y ratificado. Pero cuando los planes son un acuerdo entre mucha gente, es difícil movilizar a la gente. Yo estoy totalmente de acuerdo de que la cosa debiese ser más activa. He propuesto varios proyectos, pero tampoco voy a desgastarme para que todo el resto no lo quiera hacer. Si no se tiene la intención de hacerlo, no se puede nomas. Para desarrollar todo esto (las herramientas de antes) necesitas profesores competentes. O sea, si quieres que tus alumnos aprendan estas cosas, tú como pro-

fesor debes tener las habilidades y saber enseñarlas. ¿Tendrán todos los profesores estas habilidades para enseñarlas?

### **¿Cómo ve la motivación/incentivos de los alumnos hacia el emprendimiento?**

Hay un par que son automotivados, avanzan solos y van buscando cosas. Hay otro grupo que si le pones el bichito van a entusiasmarse. Que quizás por el temor al fracaso o desinformación no se han metido más en el tema. Y siempre hay otros que no tienen el interés. De todas maneras hay un potencial que se debe desarrollar. Y por eso lo importante es hacerlo antes y no después. Porque si te equivocas, es menos costoso hacerlo antes que después.

### **Desde el otro lado de la moneda, ¿hay motivación por enseñar a los alumnos las herramientas de emprendimiento?**

Depende del profesor. Hay algunos que son emprendedores, los que tienen a transmitirle mucho de eso a sus clases. Y hay otros que no son emprendedores y que pueden enseñar algo, pero como no están motivados con el tema, va a quedar ahí. Esa es la gran diferencia. Valoro ambos, son distintos estilos nomas.

### **¿Y cómo está la balanza en la FEN, entre los profesores que están motivados y los que no?**

Teóricos de todas maneras. Además los profesores más emprendedores de partida están en más proyectos metidos, y enseñar esto te consume mucho tiempo por el tema de enseñar teoría y luego poner en práctica. Se genera un nivel de exigencia alto entre profes, ayudantes y alumnos. Todo depende de cada uno. A mí me importa, entonces me da lo mismo que me digan que soy exigente y bruja, pero creo que todas estas habilidades les van a servir ahora y a futuro, pero no todos están dispuestos a eso y prefieren el profe buena onda.

### **¿Cuál es su postura frente a emprender? ¿Lo ha pensado o ha emprendido?**

He emprendido toda mi vida. Nunca me quedo tranquila. Desde el emprendimiento de pequeños proyectos hasta empresas. Y de repente me fue bien, otras veces mal, y todas esas experiencias se recogen y uno aprende de ellas. Ahora estoy en un periodo de receso pero siempre viendo planes a futuros. Trabajo a media jornada, porque la otra mitad la ocupo para hacer

miles de otras cosas, es mi motor. Soy una persona intrínsecamente inquieta y observadora de oportunidades.

**¿La enseñanza del emprendimiento debiese ser obligatoria u optativa, pensando en estos alumnos que no les interesa el tema?**

Las habilidades emprendedoras son independientes de si uno quiere o no dedicarse a crear su propia empresa. Son habilidades para la vida, profesionales. Son de iniciativa y toma de decisiones, y claramente deseables. Todas se deben desarrollar. Ahora, el tema de emprendimiento, creo que es importante al menos dar unas premisas básicas. No solo para el que quiera tener su propio negocio, sino que como dije antes, todos van a enfrentarse a situaciones así en su futuro. Si alguien quiere saber más, debiese haber un electivo para que se desarrolle más. Hoy en día no hay ningún electivo ni CFG que tenga por objetivo crear realmente una empresa.



## Ariel La Paz

### **¿Cuál es su acercamiento al emprendimiento?**

He escrito un par de papers de emprendimiento, que hablan del modelo de la universidad emprendedora. Por lo que he aprendido dentro de mis revisiones bibliográficas, sé muy bien que es muy importante para las economías. Hay varios mecanismos teóricos, pero que en esta universidad y en Chile no han funcionado: parques científicos, protección y fomento de la propiedad intelectual, para formar empresas desde el conocimiento que se genera en las universidades.

### **Antes de entrar a las preguntas específicas, nos gustaría saber su opinión de la FEN en cuanto a emprendimiento, en términos generales.**

A nivel de mallas curriculares y planes de formación, no tenemos intencionado el emprendimiento. No nos podemos definir como una universidad que intenciona el emprendimiento. Ahora, todos los años hemos tenido un par de alumnos que son emprendedores; en mi opinión esto está ocurriendo por varios fenómenos que tal vez no son intencionales y que tienen que ver con las acciones que se hacen desde RSU y las metodologías de enseñanza de algunos cursos que hacen trabajar a los alumnos con empresas. Nuestros alumnos en esos casos tienen un acercamiento a la gente que se emprendedora, y eso genera un contagio. Si bien nosotros utilizamos a los empresarios para generar competencias, el efecto los alumnos no sólo eso sino que además le agarran el gusto al emprendimiento. Pero todo esto no es intencionado, es un efecto que se da pero no necesariamente lo hemos buscado.

### **De las siguientes herramientas, ¿cree usted que se enseñan y se logran resultados en la FEN?**

#### **A) Comunicación oral y escrita**

Hay que saber que acá llegan alumnos de muchos trasfondos y formaciones distintas, habiendo algunos que llegan con una buena habilidad de comunicación y otros que no tanto. No lo fomentamos explícitamente en los cursos, sino que son planes que atraviesan recursos y se van trabajando. Estamos preocupados de eso y las acciones que estamos tomando son porque reconocemos que hay una falla desde el ingreso. En muchos casos, los alumnos que entran con

carencias logran mejorar. Yo he visto un progreso de los estudiantes desde últimos tres o cuatro años. Los cambios son graduales, no hay ningún alumno superestrella.

#### **B) Capacidad de gestionar y administrar**

Frente a esto estoy con mayor confianza, porque veo que nuestros alumnos si están integrando esta rigurosidad, que es el sello de la facultad.

#### **C) Planificación y toma de decisiones**

Acá destaco a los alumnos de Información y Control de Gestión, porque he recibido muchos comentarios de ellos en cuanto a sus perfiles y capacidades que desarrollan, desde el CEA y de las prácticas profesionales, me lo describen como gente de una visión bien amplia pero que también es capaz de traducir estrategias, ser ordenados, definir indicadores. A los de otras carreras no los conozco mucho y no sabría cómo es su desempeño. Los de auditoría tienen otras áreas de desempeño, aunque igual tienen buenos comentarios en el mercado laboral.

#### **D) Trabajo en equipo y liderazgo**

Forzamos a los alumnos a desarrollarlo, igual que la comunicación oral y escrita. Aún existe una brecha, pero hay un avance. En general está bien, pero aún no es 100% satisfactorio.

#### **E) Administración del riesgo**

En Chile somos muy adversos al riesgo, es algo idiosincrático. Yo creo que los alumnos que se involucran con emprendedores logran mejorar esta habilidad.

#### **Desde su visión, ¿cree que la enseñanza en cuanto emprendimiento debería ser obligatoria?**

Yo creo que en todas las facultades con áreas de negocios debería serlo. Nuestra cultura adversa al riesgo en Chile se puede cambiar a través de la educación. No creo que todo el mundo tenga que ser empresario y debe haber un balance, pero si hay muchas oportunidades en Chile que no se desarrollan por falta interés. Por ejemplo, la calidad de los servicios de turismo en Chile es muy pobre y es una gran oportunidad que no se ha desarrollado. Hay iniciativas que

fomentan y financian esto, pero hay poca gente interesada. En conversaciones con personas de la Corfo, he sabido que hay concursos que se deben cancelar porque se declaran desiertos.

**¿Cómo es la actitud frente al emprendimiento en tus alumnos?**

Los pocos que se contagian son muy destacados en el emprendimiento. Yo creo que la falta de cultura emprendimiento está dada por temas de país. Para la gente con padres empleados, es absolutamente normal salir de la Universidad para luego emplearse. Tal vez hay menos ejemplos de padres emprendedores. Cada vez se emprende menos por el miedo a las grandes marcas. También pasa que la rentabilidad de muchos emprendimientos es baja porque no tienen las herramientas de las capacidades para administrar correctamente.

**¿Y cuál es la motivación de los profesores por enseñar el emprendimiento?**

Yo creo que hay muchos convencidos de que es algo bueno, pero no tenemos una estrategia de fomento del emprendimiento. Hay iniciativas que son muy locales, que dependen del interés de cada uno. Existen profesores que se preocupan de apoyar a los alumnos que están emprendiendo, dándoles facilidades para rendir pruebas y entregar trabajos cuando saben que los alumnos están participando en algo relacionado con su emprendimiento.

**Por último, nos gustaría saber su opinión personal acerca del emprendimiento. ¿Ha pensado en emprender?**

Yo creo que tiene que ver con las habilidades innatas que uno tiene. Yo creo que mis habilidades están por el lado académico, pero sí he pensado en un emprendimiento más a futuro. Me imagino que en algún momento se me van a agotar las ideas de investigación y no quiero quedar en la universidad solamente haciendo clases. Me encantaría tener un servicio de turismo aventura, pero hay que dedicarse mucho a eso.

## Gabriela Valenzuela

**Antes de entrar a las preguntas específicas, nos gustaría saber su opinión de la FEN en cuanto a emprendimiento, en términos generales.**

Yo trabajo más el impedimento social. Pero creo que a nivel de emprendimiento genérico estamos bastante atrás. Los profesores nuevos tales como Soledad Etchebarne y otros, han apoyado bastante el área emprendimiento. Yo creo que el año 2013 particularmente ha habido bastante más emprendimiento. Adicionalmente, como nos ganamos un fondo que recién empezamos a ejecutar en este mes, el tema va a crecer aún más. Yo creo que se viene bien pero mirando para atrás estaba súper mal.

**¿Qué herramientas orientadas a emprendimiento se enseñan en la facultad?**

Que yo sepa, no existe mucha herramienta que se estén enseñando actualmente. Se enseña un poco del modelo Canvas y Design Thinking, pero para los chicos no saben nada de emprendimiento. Creo que todas las herramientas interesantes para el emprendimiento se ven en quinto año. Creo que deberían existir herramientas antes en la carrera.

**Cuando se enseña emprendimiento, existe un trade-off entre la teoría y la práctica. ¿Qué es mejor para potenciar el emprendimiento?**

Lo que nos está dando más resultados a nosotros es aprendizaje Experiencial. Esto es partir de la práctica y luego teorizar. Creo que es necesario tener las cuatro líneas del aprendizaje: observación, teorización, experimentación activa y experiencia concreta. Creo que cualquier proceso de enseñanza debe tener las cuatros, para asegurarse de que todas las personas puedan aprender.

**Desde su visión, ¿crees que la enseñanza en cuanto emprendimiento debería ser obligatoria?**

Creo que debería ser obligatorio, porque las herramientas de emprendimiento no son solamente para crear una empresa. Sirven para más cosas, uno debería apostar al proceso de emprendimiento como actitud personal: se proactivo, trabajar en equipo. Si uno ve la emprendimiento como una actitud, creo que debería ser obligatoria.

### **¿Cómo es la actitud frente al emprendimiento en tus alumnos?**

En cuanto emprendimiento social, creo que están más motivados que antes. Las nuevas generaciones tienen quieren más cosas. Hay bastantes proyectos actualmente. Sin embargo, esto se está haciendo de forma extra curricular.

### **¿Y cuál es la motivación de los profesores por enseñar el emprendimiento?**

Yo creo que están bastante atrasados. Muchos de los profesores que están acá no se han actualizado en cuanto emprendimiento, sobre todo el área de administración. Creo que eso es lo que está cambiando, como llegaron nuevos profesores probablemente vamos a ver bastantes más cambios. Todavía se enseña la teoría de Maslow y la de Taylor, que es algo que ya nadie usa. No hay una motivación oficial desde la facultad para orientarse al emprendimiento, todos los avances han sido a nivel de profesores.

### **Por último, nos gustaría saber su opinión personal acerca del emprendimiento. ¿Ha pensado en emprender?**

Tengo varios emprendimientos, pero todos sociales. El Créeme y Nexo RSU los creé yo, me parece muy entretenido, porque puedes comenzar algo y después lo siguen otras personas. Yo creo en el emprendimiento como una actitud de vida, más que para crear empresas y ser grandes emprendedores.

Yo creo que falta que se empoderen más los alumnos. No es necesario que exista un curso para hacer todas estas cosas, cada persona lo podría hacer si tuviera la motivación.

## Anexo 5: Pauta de evaluación de entrevistas

<b>PROF1 - ¿Cuál es la evaluación que el entrevistado realiza a la EDN frente al emprendimiento, en términos generales?:</b>	<b>Puntaje</b>
Muy positiva: considerada como una de las mejores en la región o como un ejemplo a seguir	100
Positiva: bastante bien considerada, aunque con reparos	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa: mal considerada en general, con muy poco enfoque al emprendimiento	17
Muy negativa: inaceptable o con necesidades urgentes de mejora	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND
<b>PROF2 - ¿Cómo ve el entrevistado a la enseñanza y desarrollo de las siguientes habilidades?</b>	
<b>PROF2.1 - Comunicación oral y escrita:</b>	
Muy positiva: la habilidad se logra enseñar perfectamente y los alumnos destacan en ella	100
Positiva: se logra bastante bien, aunque con reparos	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa: la habilidad se enseña muy poco, o en forma inapropiada	17
Muy negativa: inaceptable, la habilidad no se enseña y es necesario mejorarla con urgencia	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND
<b>PROF2.2 - Capacidad de gestionar y administrar:</b>	
Muy positiva: la habilidad se logra enseñar perfectamente y los alumnos destacan en ella	100
Positiva: se logra bastante bien, aunque con reparos	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa: la habilidad se enseña muy poco, o en forma inapropiada	17
Muy negativa: inaceptable, la habilidad no se enseña y es necesario mejorarla con urgencia	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND
<b>PROF2.3 - Planificación y toma de decisiones:</b>	
Muy positiva: la habilidad se logra enseñar perfectamente y los alumnos destacan en ella	100
Positiva: se logra bastante bien, aunque con reparos	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa: la habilidad se enseña muy poco, o en forma inapropiada	17
Muy negativa: inaceptable, la habilidad no se enseña y es necesario mejorarla con urgencia	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND
<b>PROF2.4 - Trabajo en equipo y liderazgo:</b>	
Muy positiva: la habilidad se logra enseñar perfectamente y los alumnos destacan en ella	100
Positiva: se logra bastante bien, aunque con reparos	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa: la habilidad se enseña muy poco, o en forma inapropiada	17
Muy negativa: inaceptable, la habilidad no se enseña y es necesario mejorarla con urgencia	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND

<b>PROF2.5 - Administración del riesgo:</b>	<b>Puntaje</b>
Muy positiva: la habilidad se logra enseñar perfectamente y los alumnos destacan en ella	100
Positiva: se logra bastante bien, aunque con reparos	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa: la habilidad se enseña muy poco, o en forma inapropiada	17
Muy negativa: inaceptable, la habilidad no se enseña y es necesario mejorarla con urgencia	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND
<b>PROF2.6 -Finanzas y contabilidad</b>	
Muy positiva: la habilidad se logra enseñar perfectamente y los alumnos destacan en ella	100
Positiva: se logra bastante bien, aunque con reparos	83
Levemente positiva	67
Neutra	50
Levemente negativa	33
Negativa: la habilidad se enseña muy poco, o en forma inapropiada	17
Muy negativa: inaceptable, la habilidad no se enseña y es necesario mejorarla con urgencia	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND
<b>PROF3 - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los alumnos en cuanto a su actitud frente al emprendimiento?:</b>	
Muy positiva: muchos alumnos destacan por interesarse en el emprendimiento	100
Positiva: bastantes alumnos se interesan en el emprendimiento	83
Levemente positiva: hay varios alumnos interesados en el emprendimiento	67
Neutra	50
Levemente negativa: hay algunos alumnos interesados en el emprendimiento	33
Negativa: hay muy pocos alumnos interesados en el emprendimiento	17
Muy negativa: casi a ningún alumno le interesa el emprendimiento	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND
<b>PROF4 - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los profesores en cuanto a su motivación para enseñar temas relacionados al emprendimiento?:</b>	
Muy positiva: muchos profesores destacan por interesarse en el emprendimiento	100
Positiva: bastantes profesores se interesan en el emprendimiento	83
Levemente positiva: hay varios profesores interesados en el emprendimiento	67
Neutra	50
Levemente negativa: hay algunos profesores interesados en el emprendimiento	33
Negativa: hay muy pocos profesores interesados en el emprendimiento	17
Muy negativa: casi a ningún profesor le interesa el emprendimiento	0
No disponible: el entrevistado no se refirió claramente al tema, o no es posible inferir su postura	ND

## Anexo 6: Resultados de evaluaciones de entrevistas

En la siguiente tabla se presentan los resultados de las evaluaciones a las entrevistas, obtenidos utilizando la misma pauta de evaluación del anexo 5.

	Roberto Álvarez	Enrique Manzur	Nicole Pinaud	Ariel La Paz	Gabriela Valenzuela	TOTAL
<b>PROF1 - ¿Cuál es la evaluación que el entrevistado realiza a la EDN frente al emprendimiento, en términos generales?:</b>	17	17	33	17	33	<b>23</b>
<b>PROF2 - ¿Cómo ve el entrevistado a la enseñanza y desarrollo de las siguientes habilidades?</b>	ND	77,7	50	76,6	ND	<b>68</b>
<i>PROF2.1 - Comunicación oral y escrita:</i>	ND	67	83	67	ND	<b>72</b>
<i>PROF2.2 - Capacidad de gestionar y administrar:</i>	ND	ND	83	100	ND	<b>92</b>
<i>PROF2.3 - Planificación y toma de decisiones:</i>	ND	83	17	83	ND	<b>61</b>
<i>PROF2.4 - Trabajo en equipo y liderazgo:</i>	ND	83	50	83	ND	<b>72</b>
<i>PROF2.5 - Administración del riesgo:</i>	ND	ND	17	50	ND	<b>34</b>
<i>PROF2.6 - Finanzas y contabilidad</i>	ND	ND	17	ND	ND	<b>17</b>
<b>PROF3 - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los alumnos en cuanto a su actitud frente al emprendimiento?:</b>	17	67	67	17	67	<b>47</b>
<b>PROF4 - ¿Cómo evalúa el entrevistado a los profesores en cuanto a su motivación para enseñar temas relacionados al emprendimiento?:</b>	50	33	50	33	33	<b>40</b>
<b>TOTALES</b>	<b>28</b>	<b>49</b>	<b>50</b>	<b>36</b>	<b>44</b>	<b>45</b>



## Anexo 7: Tablas de resultados estadísticos de encuestas

### Validez del modelo de Teoría del Comportamiento Planificado

#### Alfa de Cronbach:

Anexo 7.1:

Constructo	Alfa de Cronbach
Actitud	,668
Norma	,533
Control	,682
Intención	,612

#### Modelo TPB:

Anexo 7.2:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,721 <sup>a</sup>	,520	,514	,54255

Variables predictoras: (Constante), Q1\_Emp\_Prom\_ControlPercib, Q1\_Emp\_Prom\_Actitud, Q1\_Emp\_Prom\_NormaSubj

Anexo 7.3:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	-,389	,218		-1,781	,076
	Q1_Emp_Prom_Actitud	,422	,057	,401	7,470	,000
	Q1_Emp_Prom_NormaSubj	,259	,060	,242	4,353	,000
	Q1_Emp_Prom_ControlPercib	,279	,064	,242	4,376	,000

Variable dependiente: Q1\_Emp\_Prom\_Intencion

## VARIABLES INFLUYENTES EN LAS RESPUESTAS DE LOS ALUMNOS

### Influyentes sobre Actitud

Anexo 7.4:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,366 <sup>a</sup>	,134	,107	,69895

Variables predictoras: (Constante), Q9\_Genero, Q5\_Emprendido, Q7\_Añoestadia, Q6\_Carrera\_IICG, Q6\_Carrera\_A, Q4\_Trabajado, Q8\_Edad

Anexo 7.5:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	4,001	,665		6,016	,000
	Q7_Añoestadia	-,099	,047	-,199	-2,093	,037
	Q4_Trabajado	-,223	,117	-,126	-1,907	,058
	Q5_Emprendido	,535	,114	,296	4,699	,000
	Q8_Edad	,004	,037	,011	,116	,908
	Q6_Carrera_A	-,152	,176	-,055	-,865	,388
	Q6_Carrera_IICG	,081	,131	,039	,616	,539
	Q9_Genero	,004	,093	,003	,045	,964

Variable dependiente: Q1\_Emp\_Prom\_Actitud

### Influyentes sobre Norma

Anexo 7.6:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,342 <sup>a</sup>	,117	,090	,69389

Variables predictoras: (Constante), Q9\_Genero, Q5\_Emprendido, Q7\_Añoestadia, Q6\_Carrera\_IICG, Q6\_Carrera\_A, Q4\_Trabajado, Q8\_Edad

Anexo 7.7:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	3,374	,660		5,110	,000
	Q7_Añoestadia	-,144	,047	-,292	-3,049	,003
	Q4_Trabajado	-,057	,116	-,033	-,492	,623
	Q5_Emprendido	,396	,113	,222	3,501	,001
	Q8_Edad	,015	,036	,039	,412	,681
	Q6_Carrera_A	-,109	,175	-,040	-,622	,535
	Q6_Carrera_IICG	-,058	,130	-,029	-,447	,656
	Q9_Genero	,051	,093	,035	,545	,586

Variable dependiente: Q1\_Emp\_Prom\_NormaSubj

## Influyentes sobre Control

Anexo 7.8:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,315 <sup>a</sup>	,099	,071	,64967

Variables predictoras: (Constante), Q9\_Genero, Q5\_Emprendido, Q7\_Añoestadia, Q6\_Carrera\_IICG, Q6\_Carrera\_A, Q4\_Trabajado, Q8\_Edad

Anexo 7.9:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	3,772	,618		6,102	,000
	Q7_Añoestadia	-,011	,044	-,025	-,257	,797
	Q4_Trabajado	,094	,109	,058	,864	,389
	Q5_Emprendido	,433	,106	,263	4,094	,000
	Q8_Edad	-,030	,034	-,085	-,884	,378
	Q6_Carrera_A	,154	,164	,061	,944	,346
	Q6_Carrera_IICG	-,076	,122	-,041	-,626	,532
	Q9_Genero	,124	,087	,092	1,433	,153

Variable dependiente: Q1\_Emp\_Prom\_ControlPercib

## Influyentes sobre Intención

Anexo 7.10:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,438 <sup>a</sup>	,192	,168	,71003

Variables predictoras: (Constante), Q9\_Genero, Q5\_Emprendido, Q7\_Añoestadia, Q6\_Carrera\_IICG, Q6\_Carrera\_A, Q4\_Trabajado, Q8\_Edad

Anexo 7.11:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	2,455	,676		3,633	,000
	Q7_Añoestadia	-,136	,048	-,258	-,2814	,005
	Q4_Trabajado	,118	,119	,063	,997	,320
	Q5_Emprendido	,620	,116	,326	5,360	,000
	Q8_Edad	,017	,037	,042	,456	,649
	Q6_Carrera_A	-,016	,179	-,006	-,091	,928
	Q6_Carrera_IICG	,012	,133	,006	,092	,927
	Q9_Genero	,265	,095	,169	2,787	,006

Variable dependiente: Q1\_Emp\_Prom\_Intencion

## Influyentes sobre nota en comunicación oral y escrita

Anexo 7.12:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,262 <sup>a</sup>	,069	,040	1,296

Variables predictoras: (Constante), Q6\_Carrera\_A, Q5\_Emprendido, Q8\_Edad, Q9\_Genero, Q6\_Carrera\_IICG, Q4\_Trabajado, Q7\_Añoestadia

Anexo 7.13:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	5,044	1,233		4,091	,000
	Q4_Trabajado	,038	,216	,012	,175	,861
	Q5_Emprendido	-,253	,211	-,078	-1,199	,232
	Q8_Edad	,030	,068	,043	,437	,662
	Q9_Genero	-,283	,173	-,107	-1,635	,103
	Q7_Añoestadia	-,124	,088	-,139	-1,414	,159
	Q6_Carrera_IICG	,591	,244	,161	2,428	,016
	Q6_Carrera_A	,518	,326	,104	1,586	,114

Variable dependiente: Q2\_Nota\_comunicacion

## Influyentes sobre nota en gestión y administración

Anexo 7.14:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,203 <sup>a</sup>	,041	,012	1,201

Variables predictoras: (Constante), Q6\_Carrera\_A, Q5\_Emprendido, Q8\_Edad, Q9\_Genero, Q6\_Carrera\_IICG, Q4\_Trabajado, Q7\_Añoestadia

Anexo 7.15:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	5,936	1,142		5,197	,000
	Q4_Trabajado	-,012	,201	-,004	-,061	,951
	Q5_Emprendido	,049	,196	,017	,250	,803
	Q8_Edad	-,038	,063	-,059	-,594	,553
	Q9_Genero	,168	,160	,069	1,046	,297
	Q7_Añoestadia	-,070	,081	-,085	-,854	,394
	Q6_Carrera_IICG	,348	,226	,104	1,542	,124
	Q6_Carrera_A	,445	,302	,098	1,471	,143

Variable dependiente: Q2\_Nota\_gestionadmin

## Influyentes sobre nota en planificación y toma de decisiones

Anexo 7.16:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,228 <sup>a</sup>	,052	,023	1,103

Variables predictoras: (Constante), Q6\_Carrera\_A, Q5\_Emprendido, Q8\_Edad, Q9\_Genero, Q6\_Carrera\_IICG, Q4\_Trabajado, Q7\_Añoestadia

Anexo 7.17:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	6,065	1,050		5,779	,000
	Q4_Trabajado	-,048	,184	-,018	-,259	,796
	Q5_Emprendido	,098	,180	,036	,546	,586
	Q8_Edad	-,046	,058	-,078	-,786	,433
	Q9_Genero	,255	,147	,114	1,727	,086
	Q7_Añoestadia	-,045	,075	-,060	-,604	,547
	Q6_Carrera_IICG	,441	,207	,142	2,128	,034
	Q6_Carrera_A	,316	,278	,075	1,137	,257

Variable dependiente: Q2\_Nota\_planifdecision

## Influyentes sobre nota en trabajo en equipo y liderazgo

Anexo 7.18:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,202 <sup>a</sup>	,041	,012	1,289

Variables predictoras: (Constante), Q6\_Carrera\_A, Q5\_Emprendido, Q8\_Edad, Q9\_Genero, Q6\_Carrera\_IICG, Q4\_Trabajado, Q7\_Añoestadia

Anexo 7.19:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	6,224	1,226		5,076	,000
	Q4_Trabajado	-,180	,215	-,058	-,835	,405
	Q5_Emprendido	,125	,210	,039	,596	,552
	Q8_Edad	-,021	,068	-,031	-,309	,758
	Q9_Genero	-,065	,172	-,025	-,376	,707
	Q7_Añoestadia	-,070	,087	-,079	-,795	,428
	Q6_Carrera_IICG	,465	,242	,129	1,920	,056
	Q6_Carrera_A	,408	,325	,084	1,256	,210

Variable dependiente: Q2\_Nota\_equipolider

## Influyentes sobre nota en administración del riesgo

Anexo 7.20:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,183 <sup>a</sup>	,034	,004	1,454

Variables predictoras: (Constante), Q6\_Carrera\_A, Q5\_Emprendido, Q8\_Edad, Q9\_Genero, Q6\_Carrera\_IICG, Q4\_Trabajado, Q7\_Añoestadia

Anexo 7.21:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	3,386	1,383		2,448	,015
	Q4_Trabajado	,256	,243	,074	1,056	,292
	Q5_Emprendido	,184	,237	,052	,779	,437
	Q8_Edad	,006	,076	,008	,076	,940
	Q9_Genero	,110	,194	,037	,565	,573
	Q7_Añoestadia	,003	,099	,003	,033	,974
	Q6_Carrera_IICG	,450	,273	,111	1,647	,101
	Q6_Carrera_A	,552	,366	,101	1,508	,133

Variable dependiente: Q2\_Nota\_adminriesgo

## Influyentes sobre nota en finanzas y contabilidad

Anexo 7.22:

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	,376 <sup>a</sup>	,141	,115	1,432

Variables predictoras: (Constante), Q6\_Carrera\_A, Q5\_Emprendido, Q8\_Edad, Q9\_Genero, Q6\_Carrera\_IICG, Q4\_Trabajado, Q7\_Añoestadia

Anexo 7.23:

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
		B	Error típ.	Beta		
1	(Constante)	4,282	1,363		3,142	,002
	Q4_Trabajado	,288	,239	,079	1,206	,229
	Q5_Emprendido	,437	,233	,117	1,873	,062
	Q8_Edad	-,027	,075	-,034	-,365	,716
	Q9_Genero	,149	,191	,049	,777	,438
	Q7_Añoestadia	,155	,097	,151	1,597	,112
	Q6_Carrera_IICG	1,141	,269	,270	4,241	,000
	Q6_Carrera_A	1,108	,361	,193	3,072	,002

Variable dependiente: Q2\_Nota\_financonta

## Descripción de percepciones

### *Notas promedio a las habilidades desarrolladas*

Anexo 7.24:

	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
Q2_Nota_equipolider	5,44	1,296
Q2_Nota_planifdecision	5,43	1,116
Q2_Nota_gestionadmin	5,27	1,208
Q2_Nota_financonta	5,01	1,522
Q2_Nota_comunicacion	4,93	1,323
Q2_Nota_adminriesgo	4,04	1,457

### *Puntajes promedio a aspectos de cultura emprendedora de FEN*

Anexo 7.25:

	<b>Media</b>	<b>Desv. típ.</b>
Q3_Existe_profes	3,14	1,040
Q3_Existe_actividades	2,91	1,027
Q3_Existe_enseñanza	2,42	1,073
Q3_Existe_trabajar	2,22	1,039

### *Porcentaje de alumnos interesados en mejorar la cultura emprendedora*

Anexo 7.26:

	<b>Media</b>
Q3_Interes_actividades	91%
Q3_Interes_profes	91%
Q3_Interes_enseñanza	89%
Q3_Interes_trabajar	87%

## Anexo 8: Resultados de indicadores de alumnos

La tabla a continuación presenta todos los indicadores para las encuestas de los alumnos. En la columna central están los valores de los resultados de análisis; la columna de la derecha muestra el resultado de los indicadores asociados, convertidos utilizando el método descrito en la sección 2.

	Valor del resultado	Puntaje Normalizado
<b>ALUM1 - Notas a habilidades desarrolladas</b>		<b>67</b>
<i>ALUM1.1 - Planificación y decisiones</i>	5,43	74
<i>ALUM1.2 - Liderazgo y equipos</i>	5,44	74
<i>ALUM1.3 - Gestión y administración</i>	5,27	71
<i>ALUM1.4 - Finanzas y contabilidad</i>	5,01	67
<i>ALUM1.5 - Comunicación</i>	4,93	66
<i>ALUM1.6 - Administración de riesgo</i>	4,01	50
<b>ALUM2 - Evaluación de cultura emprendedora</b>		<b>42</b>
<i>ALUM2.1 - Actividades</i>	2,91	48
<i>ALUM2.2 - Enseñanza</i>	2,42	36
<i>ALUM2.3 - Apoyo de Profesores</i>	3,14	54
<i>ALUM2.4 - Apoyo para estudiar y trabajar</i>	2,22	31
<b>ALUM3 - Incidencia de la facultad en variables de TPB*</b>		<b>31</b>
<i>ALUM3.1 - TPB: Actitud (Coeficiente de regresión)</i>	-0,099	30
<i>ALUM3.2 - TPB: Norma Subjetiva (Coeficiente de regresión)</i>	-0,144	21
<i>ALUM3.3 - TPB: Control Percibido (Coeficiente de regresión)</i>	0	50
<i>ALUM3.4 - TPB: Intención (Coeficiente de regresión)</i>	-0,136	23
<b>ALUMTOTAL</b>		<b>47</b>



## Anexo 9: Publicaciones relacionadas al emprendimiento

Publicaciones directamente relacionadas con el emprendimiento:

AÑO	AUTORES	PUBLICADO EN	Tipo de Publicación	TÍTULO
2013	P. Leiva E. Kausel H. Madrid	Journal of Organizational Behavior. 2013. DOI: 10.1002/job.1867	ISI	The role of weekly high-activated positive mood, context and personality in innovative work behavior: A multilevel and interactional model
2013	P. Dimitratos J.E. Amorós M.S. Etchebarne C. Felzensztein	Journal of Business Research. 2013. Available online 17 July 2013	ISI	Micromultinational or not?: The effects of international entrepreneurship, networking and learning
2012	I.Oliva-Becerra C. Herrera-Urra S. Chaparro-Peña	Revista de Ciencias Sociales (RCS) Vol. XVIII, N. 3, Julio -Septiembre 2012, pp. 498-508, FACES - LUZ- ISSN 1315-9518	ISI	Orientación emprendedora y orientación de pequeña empresa en Chile y su impacto en el rendimiento de las Pymes chilenas
2011	P. Leiva S. Culbertson M. Smith	Journal of Career Assessment may 2011, vol 19, no2 pp. 115129	ISI	Enhancing entrepreneurship. The role of goal orientation and self-efficacy.
2012	P. Farias	Emerald Emerging Markets Case Studies, 2(7), 1 -8	Journals Académicos internacionales	AFP Innova: competing in a tender for new affiliates
2012	Amorós, J. E., Etchebarne, M.S. Felzensztein, C.	Esic Market Economics and Business Journal, vol 43 (3), 281-303	Journals Académicos internacionales	Emprendimiento Internacional en Latinoamérica: Desafíos para el desarrollo.
2011	P. Leiva S. Culbertson R. Prichard	The Psychologist-Manager Journal, 14: 265-281, 2011	Journals Académicos internacionales	An Empirical Test of an Innovation Implementation Model
2011	JA. Muga	Editorial Pearson 2011	Libros y Capítulos de Libros	Administración de Pymes: Empezar, Dirigir y Desarrollar empresas, Cap. 17 "Aprendizaje Organizacional "
2010	D. Diaz B.Theodoulidis S. Strickland	Centre for Service Reserch, Manchester Business School, Manchester, UK, pp24-26. 2010	Libros y Capítulos de Libros	Innovation Perspectives of a personal Financial Services Call Centre
2010	C. Willatt	Artículo publicado en Americaeconomia.com, Junio 2010	Revistas Profesionales con Comité Editorial	Gestion de proyectos: Emprendimiento efectivo en accion, Jun. 2010.
2010	C. Willatt	Artículo publicado en Americaeconomia.com, Mayo 2010	Revistas Profesionales con Comité Editorial	Chile, Peru y Argentina. ¿Dónde emprender despues de la crisis?
2009	N. Pinaud	Harvard Business Review, Julio 2009	Revistas Profesionales con Comité Editorial	El emprendimiento está de moda
2003	Barrios Romero, Olga; Bravo Arce, Susana; Vargas Sánchez, Daniel	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Origen y perfil del joven emprendedor chileno
2003	Asalgado Almendras, Francisco Javier	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis de los efectivos del tamaño de la empresa y la actividad innovadora de las PYMES: El caso de los Programas de Fomento Asociativo
2003	Pérez-Canto Flores, Ana María; Villarroel Paulus, Julieta	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Mercado de turismo Receptivo en Chile, Plan de negocios para un operador.
2003	Araya Vildósola, Cristian Rodrigo; Dawes Carrasco, Rodrigo Andrés	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis del modelo de negocios de Ebay
2004	Arenas Délano, José Manuel; Rogat Verdugo, Pablo José	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios: Integraventas Outsourcing de ventas.
2005	Díaz Carrasco, Claudia; Farías Lizana, Sylvia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Diseño de un sistema de control de gestión para un centro de innovación tecnológica.

2005	Guevara Cherit, Mario; Ordenes Beltrán, Lorena; Vásquez Núñez, María Ignacia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios para la implementación de una planta de extracción de alginato en la IV Región.
2005	Henríquez Prieto, Francisca; Villa Salinas, Claudia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Emprender juntos: Análisis del impacto de un programa de emprendimiento para microempresarios.
2006	Piaggio Canivillo, Miguel	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Inmigración de peruanos en Chile y emprendimiento: El negocio gastronómico.
2006	Poblete Escanilla, Rodrigo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios para la fabricación y comercialización de un fertilizante biológico en base a algas marinas.
2006	Navarrete Azócar, Alexis	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Innovación Tecnológica en el desarrollo del País
2006	Arriagada Santos, Pablo Daniel; Eusquiza Comandary, Cristián Santiago	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios del Centro Recreacional de Deportes Extremos "Surf Dome".
2006	Ortega G., César; Peraita B., Gabriel	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Innovación tecnológica en el sector vitivinícola.
2007	Quiroz Moraga, María Constanza	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Innovación y crecimiento, el futuro de la economía y la sociedad chilena.
2007	Velis E., Jorge	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios Qualimed.
2007	Sepúlveda Franco, Lorena Amparo; Troncoso Santamaría, María José	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios para un Lodge étnico mapuche, Región de la Araucanía.
2007	Araya C., Luis; Espinoza A., Nicolás	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de Negocios BON-AMIC — Usted se preocupa de la limpieza de su hogar nosotros de los productos de aseo
2007	Muñoz Obreke, Gustavo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de Negocios "Laboratorio Microbiológico".
2007	Bravo Pizarro, María José; Hernández Pizarro, Rodrigo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Caracterización innovativa de la Pymes : un apoyo al desarrollo de políticas públicas
2008	García G., Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de Negocios 2808 Studios
2008	Cerecera Cabalín, Francisco	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	El innovador modelo educacional Coreano en materia de equidad: Lecciones para Chile
2008	Santander Muñoz, Andrea	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Apertura Comercial e Innovación
2008	Leal Negrete, Rolando Andrés; Urrutia Duque, Yanyna	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de Negocios: Corredora de Propiedades "Rentersur"
2009	Verdugo Segovia, Danilo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de Negocios: Shake, Rattle & Roll
2009	Hernández Barbieri, Marcelo Andrés	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios miconserje.cl
2009	Valdivia Silva, Ignacio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios empresa de servicio técnico automotriz, potenciación integral y desarrollo de motores
2009	Tupper, María Luisa	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios Hostal para surfistas en Pichilemu
2009	Herrera Urrea, Cristián; Chaparro Peña, Sebastián	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Orientación emprendedora y orientación de pequeña empresa en Chile : un análisis empírico desde las PYMES chilenas, y el impacto en el rendimiento
2009	Recaval Tromilen, Marcela Paz	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Propuesta de un nuevo modelo de negocios para la industria editorial : estudio de mercado
2010	Betancourt Hirmas, Ronald; Gardella Storm, Andrés; Henríquez Estanislau de Araujo, Luana	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios — Simulador de caída libre
2010	Saffie Vásquez, Mauricio Andrés	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de Negocios para crear una Empresa Productora y Comercializadora de Tortas y Pasteles en la Región Metropolitana
2010	Faivovich, Benjamín	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Educación para el emprendimiento: — Certificación de programas y evaluación de impacto
2010	Valle Papic, Jorge del; Echeverría Valdés, Francisco; Irrarázaval Undurraga, Antonio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios — Maqit

2010	Casassus Vargas, Cristóbal; Marín López, Carolina; Salazar Troncoso, Katherine	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Manual para el buen Emprendedor: — pasos y procedimientos para la creación de una PYME
2010	Angellotti Martínez, Germán; Carbone Vidal, Rafael; Ventura Valderrama, Cristián	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios: Empresa de Cáterin "Sabores Delivery"
2011	Leal Amarante, Matías	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios 'Frigorífico Punta Delgada'
2011	Cabreira Véjar, Antonio Jesús	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Emprendimiento digital para el diseño independiente — Identificación de oportunidad y modelo de negocios para TuCreaz.com
2011	Castillo Izquierdo, Benjamín; León, José Luis; Rojas, Luis Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios colegio particular subvencionado comuna de Olivar
2011	Meléndez Campillay, Catalina Elizabeth; Ross Molina, Camila Stepanie; Vera Valdivia, Camila Andrea	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	PLAN DE NEGOCIOS PARA TRAER HENNES & MAURITZ COMO UNA FRANQUICIA A CHILE
2011	Yun, Hwan Lee	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios: — Lee & Borquez Trading Company Kawasaki Footwear
2011	Castillo López, Ignacio; Navarro Pérez, Natalia; Oportus Uribe, Loreto	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	La importancia de enseñar a enfrentar el fracaso para conseguir el éxito en el mundo del emprendimiento
2011	Aguirre Vargas, Viviana; Gómez, Lisette; Guajardo, Isabel	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios: — "Concurso de planes de negocios para estudiantes de enseñanza media"
2011	Garcés Paredes, Nicolás	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	PLAN DE NEGOCIOS — "Proyecto T.E.L.A.R."
2011	Hernández Palma, Pablo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de Negocios: — Empresa de Aseo Integral para Domicilios y Oficinas
2011	Castillo Castagneto, Juan Pablo; Herrera Fontecilla, Sebastián; Whittle Zapico, Ricardo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios "Natura Lodge: — Pesca y Deporte Aventura
2011	Escaff, Cristián; Torrealba, Guillermo; Villela, Vicente; Rodríguez, Matías	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	"Plan de negocios: — Ice sushi, venta de sushi; venta de sushi congelado."
2011	Kirberg Baer, Alexander	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios: — turismo cultural, experiencia pirquinera.
2011	Balbontín Miranda, Rodrigo Ignacio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis de la situación socioeconómica de emprendedores, micro y pequeños empresarios de turismo en intereses especiales en comunas de la IX Región de la Araucanía y los instrumentos de fomento para su desarrollo
2012	González Godoy, Antonio; Morales Rayo, Valentina Alejandra	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	El lado B del emprendimiento — Casos chilenos de emprendimientos fallidos y su aplicación en el aula
2012	Valenzuela Somogyi, Francisco	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Diseño de evaluación de impacto para programas de emprendimiento escolar en Chile
2012	Bustos Castro, María José; Garrido Lagos, Viviana; Houdely Jadue, Valentina; Walker Jardim de Mattos, Javier	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios: Innovación gastronómica para eventos, Tutemaki
2012	Larios Santa Cruz, Diego; Torra Cuadra, Luis Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios "El Remanso: Naturaleza, Tranquilidad y Encuentro a un paso de tu hogar"
2012	Valdebenito Borges, Javiera; Xiaoxi, Yu	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Comercial Dos Mundos Ltda.: Plan de negocios
2012	Ahumada Varas, Alex; Altamirano Ibarra, Nazareth; Bonomelli Carrasco, Francesca	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Estudio del modelo de negocios de asos y plan de negocios para establecer un modelo análogo al estudiado en Chile
2012	Hardessen Fridman, Roberto	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios para desarrollo de iniciativa social : de buen gusto

2012	Cassi Ampuero, Alejandra; Mettroz Uribe, Cristóbal; Sepúlveda Robinson, Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios : "franquicia Wendy's en Chile
2012	Landea Briones, Lucas; Samsing Labarca, Thomas Riddervold	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios para la comercialización de la cáscara de nuez en Chile
2012	Gil Moncada, Ignacio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Caso de estudio : dientes felices desarrollo de la capacidad emprendedora
2012	Castillo Labbé, Diego	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios para la importación y comercialización de vinos desalcoholizados en Chile
2012	De la Jara Díaz, Luis Alberto; Echeverría Valdés, Benjamín; Letamendi Urcelay, Javier Andrés; Ureta Fischer, Emeterio José	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios para un tour operador en la Carretera Austral : "Patagonia Roots"
2012	Avayú, Allan; Bisquertt, Andrés; Tolchinsky, Benny	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Sportex Descente en Chile : Plan de negocios
2013	Elgueta Suárez, Felipe Gonzalo; Maluenda Montt, José Miguel; Villagrán Merani, Andrés Ignacio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Emprendimiento digital para empresas B2B : identificación de oportunidad y plan de negocios para cuponera B2B
2013	Kraljevic del Río, Marko; Gouet Hiriart, Gabriel; Meyer de Pablo, Felipe; Ceresa Jorquera, Piera	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios : residencia estudiantil universitaria integral
2013	Barrientos Arismendi, Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios : desarrollo de sitio web para ayudar a los consumidores a tomar mejores decisiones con respecto a tarjetas de crédito no bancarias y seguros
2013	Kitzing Contreras, Karina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios : producción y exportación de aceite de ciruela
2013	Contreras Olivares, Diego	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios "Parque Eólico Limarí" : estudio de factibilidad técnica y económica
2013	Lorca Mesina, Paula	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Modelo de factores que inciden en el éxito de emprendimientos sociales en América Latina : estudio cualitativo
2013	Mendicute Arechavala, Maite; Oliva Bassa, Javiera	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios campaña de fundraising : "apoyo a estudiantes de la FEN"
2013	Escobar Valenzuela, Marco Antonio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Inclusión financiera a través de microseguros : "camino para el desarrollo y fortalecimiento de microemprendimientos en los sectores vulnerables"
2013	Bugueño Araya, Julio; Díaz Rivera, Javier; Ossandón Pérez-Cotapos, Rafael	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios : centro de entrenamiento funcional para deportistas amateurs
2013	Morgheinstern Tapia, León; Parra Espinoza, Selim	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios : BOXC
2013	Izquierdo, Benjamín; Mardones, Gaspar; Ovalle, Felipe; Vallespir, Jacinta	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocios empresa de seguridad : hogar seguro

#### Publicaciones con tópicos de apoyo al emprendimiento

AÑO	AUTORES	PUBLICADO EN	Tipo de Publicación	TÍTULO
2013	E. Hansen S. Hyde	Journal Economía Chilena	ISI	Determinants of Corporate Exchange Rate Exposure in Chilean Firms
2013	M. Gonzalez A. Rodriguez R. Stein	Journal The Engineering Economist	ISI	Adjusted betas under reference - day risk
2013	M. Jara P. Saona	Emerging Markets Finance and Trade. 2013	ISI	Firm size as determinant of the nonlinear relationship between bank debt and growth opportunities: The case of Chilean public firms

2013	M. Jara J. Arias	Academia, Revista Latinoamericana de administración, Vol. 26 No. 1, 2013. Pp. 139-169	ISI	The effect of mandatory IFRS adoption on accounting conservatism of reported earnings Evidence from Chilean firms
2013	R. Uribe E. Manzur P. Hidalgo	Journal Business Research, 66 (2013). Pag. 1787 - 1790	ISI	Exemplars' Impacts in Marketing Communication Campaigns
2012	M. Jara M. Moreno P. Saona	Academia, Revista Latinoamericana de administración , 50, 2012, 44-65	ISI	Non-Linear Relationship between growth opportunities and bank debt: a panel data analysis of Chilean firms
2011	J. Ruz-Tagle P. Tapia	Revista CEPAL N° 105, 113 - 132 correspondiente a diciembre de 2011	ISI	Chile: Pensión anticipada, impaciencia y aversión al riesgo
2011	A. Li J. Evans M. S. Christina S. W Gilliland E. Kausel J. H. Stein	Organizational Behavior and Human Decision Processes, 115, pp 268 - 283, año 2011	ISI	The effects of managerial regulatory fit priming on reactions to explanations
2010	L. Valenzuela J. Mulki J. Jaramillo	Journal of Business Ethics. 93 277-291. 2010.	ISI	Impact of customer Orientation Inducements and Ethics on Loyalty to the Firm: customers' Perspective
2010	E. Torres A. Vasquez- Parraga C. Barra	Review of Administrative Science Vol. 29(E). pp. 159-177.	ISI	Antecedents of Donor trust in an Emerging Charity Sector: The Role of Reputation, Familiarity, Opportunism and Communication
2009	M. Gonzalez P. Farias	Trimestre Economico, Vol. LXXVI (3), N° 303 Julio - Septiembre de 2009, pp 751-773	ISI	Desempeño operacional posterior a la IPO de las empresas chilenas
2008	S. Olavarrieta R. Friedmann	Journal of Business Research Vol 61 (6) Pag 623-630 Junio 2008	ISI	Market Orientation, Knowledge-Related Resources and Firm Performance
2006	P. Hidalgo S. Olavarrieta E. Manzur P. Farias	Academia - Revista Latinoamericana de Administración, N 37, 73-89	ISI	Riesgo Percibido y La Actitud Hacia Las Marcas Privadas
2004	M. Conchar G. Zinkhan C. Peters S. Olavarrieta	Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 32 (4), 418-436	ISI	An Integrated Framework for the Conceptualization of Consumers' Perceived Risk Processing
2012	E. Acuña	PRAXIS. Revista de Psicología Año 14, N° 21 (11-33), I Sem. 2012	Journals Académicos internacionales	Management Flexible y Toxicidad Organizacional: Socio-análisis de una novela chilena
2012	Geldres, V., Rusque, Ana M., Pinto, J. y Etchebarne, M. S..	Escritos Contables y de Administración, 2011, 2(1), pp. 27-42. ISSN 1853-2055 (SCIELO)	Journals Académicos internacionales	Responsabilidad Social Empresarial a mediados del Siglo XX en Chile.
2012	E. Acuña	Revista alemana Friei Association	Journals Académicos internacionales	The risks of collective memory in a case of organizational perversion in Chile'
2011	M. Jara	Anales de Estudios Económicos y Empresariales, vol XXI, 2011, pp 271-288	Journals Académicos internacionales	El Gobierno de la Empresa en un Contexto Internacional: Una Revisión
2011	E. Aacuña	Journal Freie Assoziation de Alemani, 15(2) 2012.	Journals Académicos internacionales	Flexible Management and Organizational Toxicity
2008	F. Bravo C. Pinto	Revista Contaduria Universidad de Antioquia, N° 53 (2008)	Journals Académicos internacionales	Probabilidad de insolvencia en Microempresas Chilenas
2008	L. Valenzuela E. Torres	Estudios Gerenciales Vol. 24 No. 109 , Octubre/Diciembre 2008	Journals Académicos internacionales	Gestión empresarial orientada al valor del cliente como fuente de ventaja competitiva Propuesta de un modelo explicativo
2007	M. González N. Pinaud	Revista Organizagoes en Contexto, Vol. 3, N°5, 188 - 206 ( mjs. Metodista.br)	Journals Académicos internacionales	Estrategias asociadas a la creación y destrucción de valor en empresas chilenas
2006	C. Flavian V. Diaz de la Rada J. Lozano E. Torres R. Gurrea M. Guinaliu	Documentos Fundación de Economía Aragonesa, Vol. 20, 7-46	Journals Académicos internacionales	Determinantes de la confianza del consumidor aragonés hacia la compra a través de Internet: Un estudio confirmatorio del comportamiento de compra

2006	J. Gregoire O. Ramirez	Latin American Business Review (LABR), Vol. 7, N 2	Journals Académicos internacionales	Cost Efficiency of Microfinance Institutions in Peru: A Stochastic Frontiers Approach
2005	C. Maquieira C. Espinoza	REMEF (México), Vol. 4, N 3, 223-257	Journals Académicos internacionales	Relación entre Valor de la Empresa, Diversificación y Gobierno Corporativo
2005	E. Aacuña	Unircoop, Universidad de Sherbrooke, Canadá, Vol. 3 N°1, pag. 133 - 158.	Journals Académicos internacionales	Gestión de recursos humanos en cooperativas chilenas: estudio de casos.
2012	E. Marinao E. Torres	Alta Dirección Vol. 2, pp. 4551.	Journals Académicos Nacionales	Marketing de servicios basado en la confianza como principal herramienta de gestión
2011	I.Oliva	Revista Estudio de Administración, Vol. 18 N°1 2011. Pág. 83-121.	Journals Académicos Nacionales	Caso de empresa Daniel Achondo S.A.: La encrucijada del crecimiento.
2010	L. Valenzuela	Revista Estudio de Administración, Vol 17 N°2. Pp. 1-24.	Journals Académicos Nacionales	Marketing orientado al cliente y ética empresarial: efectos sobre el valor de la cartera
2010	E. Kausel J. Manzi	Revista Estudio de Admnistración, Vol 17 N°1, Pp. 51-87.	Journals Académicos Nacionales	Análisis de las Propiedades métricas de un cuestionario basado en la teoría tridimensional de liderazgo
2009	I. Oliva G. Concha M. Araya	Revista Estudios de Administracion, en el volumen 16, N° 2, Pp. 99131.	Journals Académicos Nacionales	Caso de empresa industria salmonera chilena: esplendor y crisis
2009	F. Bravo C. Pinto	Estudios de Información y Control de Gestión, versión 17.	Journals Académicos Nacionales	Variables predictivas de la insolvencia en microempresas chilenas
2008	A. Rodriguez H. Yue	Estudio de Administración, Vol. 15, N°1, pp. 31-64	Journals Académicos Nacionales	Open Market Share Repurchases and Earnings Management"
2007	F. Bravo	Revista Estudios de Información y Control de Gestión, N° 13, 2° semestre 2007.	Journals Académicos Nacionales	Evolución de las Estructuras Financieras de las Empresas de Países Latinoamericanos y de Estados Unidos de Norteamérica: Estudios Exploratorio de Variables Causales Relevantes, Internas y Externas.
2006	C. Maquieira C. Willatt	Estudio de Administración, Vol. 13 N 2, Pp. 1-23.	Journals Académicos Nacionales	Metodología de valoración de nuevas empresas (MVNE)
2006	F. Bravo E. Valenzuela	Revista Estudios de Información y Control de Gestión, N 10, Primer Semestre.	Journals Académicos Nacionales	Estudios Comparativos de Estructuras Financieras para Empresas de Países Latinoamericanos y de Estados Unidos de Norteamérica
2007	T. Wheelen J. Hun I. Oliva	Editorial Pearson, décima Edición	Libros y Capítulos de Libros	Administración Estratégica y Política de Negocios Conceptos
2006	A. Parisi F. Parisi E. Cornejo	Editorial Copygraph	Libros y Capítulos de Libros	Análisis y Gestión de Créditos
2005	F. Bravo	Serie Docencia Departamento de Administración	Libros y Capítulos de Libros	Estudio de Casos de Análisis de Estados Financieros de Empresas Chilenas (CD)
2005	E. Acuña	Instituto Tavistock, Londres Ediciones Copygraf del libro de Eric Miller por	Libros y Capítulos de Libros	Liderazgo, Creatividad y Cambio Organizacional
2005	E. Acuña	Editorial Copygraph	Libros y Capítulos de Libros	Liderazgo, creatividad y cambio en organizaciones
2012	L. Valenzuela O. Jerez	Revista Economía & Administración, 2012. N° 161.	Revistas Profesionales	Aprendizaje basado en los desafíos profesionales y empresariales: Una experiencia aplicada al curso de Marketing III
2011	L. Valenzuela	Revista Harvard Business Review, agosto 2011, pag. 65, N°89 Vol.7	Revistas Profesionales	Las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TICs) como herramientas para la gestión de relaciones rentables con el cliente
2011	N. Pinaud	Revista Harvard Business Review, junio 2011, pag. 111	Revistas Profesionales	Mujeres en la sustentabilidad empresarial

2010	P. Hidalgo	Revista Harvard Business Review, julio 2010	Revistas Profesionales	Las Empresas Exitosas Administran Portfolios de Clientes Olvídense de los Portfolios de Productos
2010	R. Uribe P. Hidalgo C. Martinez	Economía & Administración, Mayo-junio 2010, N°159, pág. 12-18	Revistas Profesionales	Cómo cambiaron las estrategias de marketing de las empresas en Chile tras el terremoto
2009	P. HIDALGO D. Linneberg	Revista Economía & Administración, noviembre-diciembre 2009, N°158, pág. 28-35.	Revistas Profesionales	Avances y Tendencias de los Gobiernos Corporativos. Estado actual de las buenas prácticas en las empresas chilenas
2009	E. Cornejo L. Álvarez	Revista Economía & Administración, junio/julio 2009, N°157, pág. 76	Revistas Profesionales	Una Propuesta Metodológica para evaluar el riesgo crediticio de empresas
2009	A. Rodríguez	Revista Economía & Administración, junio/julio 2009, N°157, pág. 44-47	Revistas Profesionales	Crisis Financiera, riesgo sistemático y regulación
2008	F. Bravo	Revista Trend Management, Mayo 2008	Revistas Profesionales	La Valoración de Empresas y la Rentabilidad con las IFRS
2008	F. Bravo	Revista Economía & Administración, mayo/junio 2008, N° 155, pág. 46 - 53.	Revistas Profesionales	La Valoración de Empresas y la Rentabilidad con las IFRS: Una Mirada Retrospectiva y otra en Perspectiva
2007	P. Hidalgo E. Manzur	Editorial Revista Economía & Administración 154	Revistas Profesionales	Transantiago un enorme problema de gestión
2007	A. Parisi J.L. Guerrero D. Martinez M. Ireta	Revista Economía & Administración 154, 30-34	Revistas Profesionales	Física cuántica & finanzas cuánticas (Física de probabilidades & finanzas de probabilidades)
2007	R. Romero S. Laengle	Revista Economía & Administración 154, 49-56	Revistas Profesionales	Una aplicación de una medida de riesgo coherente para las AFP en Chile
2006	A. Parisi E. Cornejo	Revista Economía & Administración 153, 18-24	Revistas Profesionales	Gestión Financiera: Valor Actual (VA), Valor Actual Neto (VAN) y Valor Económico Agregado (EVA)
2006	A. Parisi F. Parisi	Revista Economía & Administración 152, 70-71	Revistas Profesionales	Programa de Finanzas III
2006	A. Parisi F. Parisi	Revista Economía & Administración 151, 58-59	Revistas Profesionales	Programa de Finanzas II
2005	E. Spencer	El Diario Financiero - Compitiendo en Mercados Globales 2	Revistas Profesionales	Globalización empresarial: ajustes conceptuales en la etapa que viene
2005	F. Walker	Boletín Oficial de la Dirección del Trabajo	Revistas Profesionales	Un análisis preliminar acerca de las responsabilidades sociales obligatorias de los empresarios para con sus trabajadores y el derecho social
2005	I. Oliva M. Molina P. Ramos C. Urbina	Revista Economía & Administración 150, 42-47	Revistas Profesionales	Responsabilidad social y empresarial: una mirada integral
2005	A. Parisi F. Parisi	Revista Economía & Administración 150, 67-68	Revistas Profesionales	Programa de Finanzas I
2005	M. Gonzalez R. Saez	Revista Economía & Administración 149, 28-37	Revistas Profesionales	Relación entre EVA y los Retornos Accionarios de Empresas Chilenas Emisoras de ADRs
2005	R. Romero-Meza	Revista Economía & Administración 149, 57-63	Revistas Profesionales	Medidas de Riesgo Financiero
2004	R. Romero-Meza	Revista Economía & Administración 148, 38-45	Revistas Profesionales	Definiendo un Programa de Administración de Riesgos Financieros
2003	A. Vasquez B. Honorato	Revista Economía & Administración 146, 39-49	Revistas Profesionales	La gestión del conocimiento
2003	Rojas, Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Determinantes del éxito empresarial chileno durante los noventa
2003	Jorquera Ramírez, Carolina; Núñez Mondaca, Alicia; Romero Munizaga, Luis	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Bonos de Alto Rendimiento: ¿Una forma viable de financiamiento en la pequeña y mediana empresa?
2003	Almazán Barros, Nicolás; Wotherspoon Kessel, Alexander	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	La gestión tecnológica y sus aplicaciones en las PYMES chilenas
2003	Avalos Valenzuela, Macarena; Calfulen Arévalo, Susana; Frederich Contreras, Nelly	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Normas ISO y valor de la empresa

2003	Fritis Morales, Sandra; Olivera Donoso, Carolina; Salas López, David	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Gestión de Compras por Internet
2003	Bravo Palacios, Juan Carlos; Briones Quiñones, Paula; Pastrán Yáñez, Santiago	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	La implementación de la estrategia competitiva en las empresas chilenas pertenecientes a los sectores de servicios y manufacturas
2003	Maulén Gálvez, Ignacio; Santín Díaz, Cristián; Yang Li, Ching	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Firma digital y D. T. E., usos y beneficios en Chile
2003	Leiva Ilabaca, Daniela	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Impacto de las tecnologías de información y comunicación en la economía chilena
2003	Cavagnola Laupheimer, Carla; Tapia Olivos, María	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Los otros tópicos en la gestión de personas.
2003	Mancilla Mardel, César	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Medición del EVA para empresas chilenas 1998-2002
2003	Burgos, Pía; Monje, Gonzalo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Descripción y evaluación del proceso de desvinculación en la empresa privada chilena. Análisis de tres empresas
2003	Lagos Uribe, Jimena; Moreno Donoso, Karen	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Planes colectivos de ahorro 401 (K)
2003	Chaves Cornejo, Sergio; Fariás López de Maturana, Eduardo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Fútbol profesional chileno: Administración y Gestión
2003	Campos, Paula; Siñuela, Cristian; Reyes, Minerva; Vergara, Lorena	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Sistemas de soporte a la toma de decisiones y la inteligencia de negocios
2003	Tartakowsky Pezoa, Andrea Natalia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Ajuste de riesgo y enfermedades catastróficas: un estudio de competencia administrada.
2003	Arroyo Lepes, Bernardo Andrés	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Proyección estratégica. Empresas Universitaria S.A.
2003	León Flores, Carlo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Estrategias asociadas a la creación y destrucción de valor en las empresas chilenas.
2003	Peña Villalobos, Jean Michael	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Evaluación de plan colegios FACEA 2001-2002
2003	Barrera Verdugo, Daniela; Jara Marambio, Lorena; Reyes Albarrán, Cristina; Vásquez Piccardo, Alejandro	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Un análisis de la contabilidad creativa
2003	Ramos Cisterna, Carla Beatriz	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Bases para la elaboración de un sistema de medición de desempeño, en la administración del recurso humano voluntario en organizaciones con fines sociales :aplicación del cuadro de mando integral (C.M.I)
2004	Guerrero, Carolina; Miranda, Montserrat	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Aplicación del modelo competencias laborales en la gestión de recursos humanos en 2 empresas. Descripción y evaluación de su funcionamiento.
2004	Gómez Jofré, Carolina; Loyola Arroyo, Nancy	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Responsabilidad social empresarial en materia de relaciones laborales.
2004	López Quinteros, Regina; Machuca Pinto, Carolina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Productividad de publicaciones académicas en Administración y su influencia en los rankings de MBA latinoamericanos.
2004	Caprile Rojas, Aldo; González Acevedo, Juan; Guerrero Zapata, Orlando; Jara Rodríguez, Ana María; Rocco Cañón, Miguel Angel	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Balance Scored como herramienta para la gestión hospitalaria: Una propuesta para el Hospital Militar.
2004	González Morales, Rodrigo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Empresas de servicios temporarios en Chile.
2004	Dresdner Césped, Gonzalo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Métodos de internacionalización de empresas extranjeras operando en Chile.
2004	Gutiérrez Márquez, Marcelo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Administración de carteras con redes neuronales mediante metodología Rolling.
2004	Abed Chehab, Sergios	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis de los gastos rechazados efectuados en empresas que declaran su renta efectiva en la primera categoría.
2004	Feferholtz, Yasha; Ramírez, Eduardo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Responsabilidad social empresarial en Chile.



2004	González S., Claudio; Huth G., Sebastián	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de negocio e investigación de mercado sobre un booster de arranque para automóviles.
2004	Cea Briceño, Alvaro; Muñoz Reyes, Raúl	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	La Adaptación del Cuadro de Mando Integral a la Gestión Universitaria.
2004	Baeza Arancibia, Macarena; Moraga Alvarez, María Cristina; Muñoz Guzmán, Elisset	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Evaluación y control de un plan de capacitación.
2004	Scherman Teitelboim, Danae	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Diseño e implementación de un nuevo sistema de evaluación de desempeño para la empresa Terra Networks Chile S. A.
2004	Vásquez Álvarez, Carlos	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	E-Commerce: Aprehensiones y desafíos de las pequeñas empresas chilenas.
2004	Meyer Rotman, Alejandro; Neira Martínez, Romina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Hechos relevantes: El impacto en la Riqueza de los accionistas en empresas familiares altamente concentradas
2004	Aguilar Fernández, Priscilla; Contreras Calderón, Paulina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Rol estratégico de filiales de empresas multinacionales en Chile.
2004	Landea, Rodrigo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Perspectivas de organización de empresas multinacionales.
2004	Molina, Mabel; Ramos, Paulina; Urbina, Carla	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Responsabilidad Social Empresarial. "Un caso en la minería chilena".
2004	Guzmán Labra, Pilar; Olave Lacámara, Soledad	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis de la motivación, incentivos y desempeño en dos empresas chilenas.
2004	Saavedra Lillo, Rodrigo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Control de gestión y auditoría de la función de recursos humanos en la empresa actual.
2004	Briceño V., Carmen Luz; Pardo M., Carolina; Pinto B., Claudina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Tópicos en contabilidad
2004	Silva Cruces, Mauricio Alonso	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Gestión por competencias : un modelo para su implementación formal en RRHH
2005	Alvear Rodríguez, Tatiana; Ronda Ceballos, Carlos	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Sistemas de información para el Control de Gestión. Un apoyo a la gestión empresarial
2005	Concha Acuña, Carolina Inés; Marín Nahuelhuén, Roberto Antonio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Diferencias en el uso de herramientas y mecanismos de control entre Pymes y grandes empresas chilenas.
2005	García Hanson, Jessica; Salazar Escobar, Paola	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Métodos de Administración y Evaluación de riesgos.
2005	García Pereira, Ricardo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Optimización del condicional Value at Risk: Aplicación a las compañías de seguros en Chile.
2005	Damiani Q., Paola; Pino G., Carolina; Sanhueza, Claudia; Vidal R., Daniela	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis al desempeño de los grupos empresariales en Chile.
2005	Aliaga B., Jorge; Lara F., Lilian; Hagemann M., Macarena; Vicuña G., Federico	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de marketing para el lanzamiento de licor de crema Millwood
2005	Gómez Rolland, Alejandra; Lacroix Urrutia, Patricia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	El proceso de cambio en la reducción de jornada laboral en empresas chilenas.
2005	Urra Aliste, Fernanda Andrea; Sequeida Carvajal, María Eugenia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Factores críticos de éxito para empresas en etapa de incubación
2005	Poblete Villouta, Carolina; Prieto Farías, Marcio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Contabilidad creativa : ¿Un maquillaje a los estados financieros?
2005	Salinas Bustos, Ivett	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Gestión de calidad de los servicios de apoyo de salud (lavandería y ropería)
2006	Guerra Acevedo, Marcelo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Modelo de gestión basado en valor.
2006	Salinas Riquelme, Marianela; Ureta Vergara, Paula	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis comparativo entre las normas de contabilidad nacionales e internacionales.
2006	Allende Cornejo, Félix; Reyes Vega, Gonzalo; Saldías Günther, Claudio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis económico y estratégico en la subcontratación del servicio de atención comercial de sucursales para empresas de servicios básicos

2006	Sánchez Rodríguez, Diana María	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Impacto en el valor de la acción de Empresas Copec S. A. por al acusación a su filial Celulosa Arauco y Constitución S. A. de la muerte y migración masiva de los cisnes de cuello negro.
2006	Salinas Quero, Paz C.	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Valoración de empresas a través del método de comparables: Evidencia en Chile.
2006	Morales Maldonado, Héctor Hugo; Quinteros Pérez, Paola Alejandrina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	La Ley de Donaciones Culturales. Motivaciones de las empresas que aportan.
2006	Lobos Araya, Sofía	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan comunicacional para los museos.
2006	Meza Ortega, Eliana; Tapia Saavedra, Carmen Gloria	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Estrategias y organización de empresas multinacionales de origen latinoamericano
2007	Soto Antil, Luis Eduardo; Rojas Zavala, Mario José	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Las Tecnologías de Información y Comunicación como Herramienta de Éxito en la Empresa Chilena
2007	Vásquez González, Paulo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Metodologías de Gestión de Proyectos, alcance, impacto y tendencias
2007	Tapia Valdivia, Marcela Paz	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis Crítico de los Sistemas de Medición de Responsabilidad Social Empresarial y Propuesta de Mejora
2007	Villanueva C., Mauricio A.	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	La Empresa Modelo Eficiente en la Lectura y Facturación de Servicios Básicos
2007	Acevedo Cox, Diego; Hirane Heresi, Ignacio; Morovic Smith, Juan Andrés	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	El impacto de la orientación al cliente en la cultura y el desempeño de las empresas de servicio. Un enfoque cualitativo.
2007	Torres de la Maza, Daniela; Vega Villablanca, Daniela	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Ventajas competitivas en empresas multilatinas de origen chileno.
2007	Rioja Zenteno, María Magdalena	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Administración de establecimientos municipales de educación.
2008	Faúndez Madariaga, Sebastián Carlos	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	ESTIMACIÓN DE UN MODELO DE RIESGO DE CREDITO PARA CHILE: GASTO EN PROVISIONES
2008	Matus Petersen, Sebastián; Suárez Saavedra, Constanza	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Recursos y Capacidades de Marketing que Impactan en el Desempeño de las Firms de Retail en Chile
2008	Avilés Lucero, Felipe Andrés; Pincheira Guzmán, Nathan Pablo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Restricciones Financieras a las Empresas: ¿Por qué no les prestan el queso?
2008	Maldonado Campos, Pamela Alejandra; Perucca Escobar, Priscilla Patricia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	La Motivación de los Empleados en Organizaciones con Planes de Desarrollo de Carrera
2008	Eguiguren Cosmelli, José Manuel	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	CARACTERIZACIÓN DE LOS PLANES DE AHORRO PREVISIONAL VOLUNTARIO Y DE LOS INDIVIDUOS QUE LO CONOCEN Y/O REALIZAN
2008	Santibañez, Fabián; Hormaechea, Diego	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Relación de las TIC y los Instrumentos de Fomento Microempresa
2008	Echeverría Alcaino, Fernando; Molinari Perazzo, Franco; Pereira Lobos, Sebastián	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	¿Existe un Perfil entre las Empresas que Utilizan un Modelo de Gestión Basado en la RSE, en el Chile Contemporáneo?
2008	Castro Rojas, Carolina; Figueroa Contreras, Karla; Vargas Palma, Claudio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Capacidades Dinámicas de Marketing que Impactan Positivamente en el Desempeño de las Firms Chilenas que Compiten en el Mercado Vitivinícolas Internacional
2008	Espejo Belmar, Rodrigo; Kirberg Sermini, Marcos	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	GESTIÓN EDUCACIONAL. Oportunidades de mejoramiento en los Cursos Electivos de la Carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Chile
2008	Cano Queirolo, Carlos	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Marketing y Nuevas Tecnologías: Un Enfoque hacia las Empresas Chilenas
2008	González Reyes, Nicole; Mendoza González, Paula; Opazo Kerber, María-Paz	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis de la Gestión de Competencias y su Integración a un Nuevo Modelo de Gestión del Desempeño
2008	Aldunate Levrini, Luis Felipe; Peirano Vásquez, Francisco Peirano	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Responsabilidad Social Empresarial en Chile: Enfoque Interno

2008	Aguilar Ramírez, Adrián; Hernández Loewenstein, Julián	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Estudio de prefactibilidad de la instalación de una planta solar al sistema interconectado del norte grande de Chile
2009	Rodríguez González, Danilo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Evaluación de planta mecanizada separadora de residuos sólidos — Estudio de pre-factibilidad
2009	Ayala Grandi, Tomás; González Corvalán, Víctor Manuel	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	El uso de derivados y sus relación con las asimetrías de información en las empresas chilenas
2009	Espinoza Aguiló, Tomás	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Founding Family Ownership and Firm Performance: — Evidence from the Mexican Stock Exchange.
2009	Vargas Wienecke, Alberto Andrés	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Una experiencia de internacionalización de una empresa de insumos enológicos
2009	Rubio Orellana, Carla; Villalobos López, Claudia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Factores clave en la gestión escolar de colegios subvencionados en contexto de pobreza
2009	Mizgier, Francisco; Tocigl, Alejandro	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Evaluación comercial acuerdos y convenios Chile - UE : perspectivas de una empresa chilena en Francia
2010	Rivera Notario, Ramón; Soto Marifil, Rodrigo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Empresas Multilatinas: Caracterización y examen de casos de interés
2010	Allende Quijano, Paulina Beatriz	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Situación actual de las empresas de servicios transitorios en Chile
2010	Ruiz Jiménez, Andrés Patricio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Matriz diferenciación-productividad del cliente B2B: — Una nueva perspectiva para la gestión comercial industrial
2010	Gutiérrez Parra, Francisca Lorena; Novoa Pizarro, Priscilla Andrea; Silva Díaz, Elsa Angélica	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL COMO ESTRATEGIA DE NEGOCIO SUSTENTABLE EN LA INDUSTRIA FARMACÉUTICA CHILENA — Caso Farmacias Salcobrand
2010	Guzmán Alarcón, María Trinidad	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis de riesgo de crédito y evidencia empírica en Chile
2010	Hormazabal Marchant, Adolfo Andrés	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Outsourcing como respuesta al control de gestión en el desempeño de los servicios postales
2010	Jorquera Acevedo, Victoria; Maiza Villagrán, Gabriel; Muñoz Gómez, Sabrina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Medidas de apreciación de audiencias y planificación de medios: — ¿Es suficiente considerar el rating cuando avisamos en televisión?
2010	Caro Olivares, Paulina Andrea; Escudero Muñoz, Javiera Andrea; Espiñeira Fuenzalida, Javiera Sofía	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Perfil estratégico de las empresas multilatinas de origen chileno
2010	Cifuentes Ceballo, Daniela; Muñoz Pérez, Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Modelo de gestión balanced scorecard aplicado a la Escuela de Graduados Facultad de Odontología de la Universidad de Chile
2010	Altamirano Muñoz, Jorge; Altamirano Rojas, Pablo; Arriagada Millaman, Ailin	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Estudio comparativo de empresas multinacionales de origen chileno y extranjero
2010	Valdés Sepúlveda, Ricardo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Inteligencia de negocios aplicada a la sustentabilidad ambiental corporativa y su impacto en la planificación estratégica y la eficacia operativa de las organizaciones
2011	Núñez Garcés, Daniela; Parra Cruces, Marcelo; Villegas Pinuer, Francisco	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Diseño de un modelo como herramienta para el proceso de gestión de ventas y marketing — Financiado por Proyecto Fondecyt N. 1110013
2011	Olivares Valenzuela, Patricio; Rodríguez Alfaro, Andrés; Salguero Ipinza, Emil	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Evaluación integral del impacto de la metodología basada en desafíos profesionales y empresariales en la cátedra marketing III
2011	Garrido Toledo, María José; Ugarte Moreno, María Fernanda; Vodanovic Valdés, Josefina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	“ANÁLISIS DE TRABAJO EN EQUIPO Y LIDERAZGO EN EQUIPOS MULTIDISCIPLINARIOS EN SERVICIOS DE SALUD PÚBLICA”
2011	Gomolán Faúnde, Camila Fernanda	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	PROBLEMAS QUE ENFRENTA EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO EN GRANDES EMPRESAS CONSULTORAS DE INGENIERÍA

2011	Zamora Valero, Valeria Fernanda	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de marketing : productos Mapit
2011	Casanello Pfeiffer, Carlos; Muñoz Castillo, Marcelo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	¿Cómo afecta la percepción del cliente en el desempeño financiero de la empresa?
2011	Ow, Chifook	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Inversión extranjera en Responsabilidad Social Empresarial. — Estudio cualitativo de una empresa minera
2011	Carvajal Labbe, Cristian; García Vera, Carolina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Investigación sobre impactos de los programas de asesoría y capacitación a microempresarios — Estudio Exploratorio basado en programa de apoyo a la microempresa CRÉEME
2011	Oliva Marfull, Catalina; Pizarro Figueroa, Benjamín	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de de Negocios para un nuevo concepto de ropa infantil: — RAPAX
2011	Silva Toro, Alejandro	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Liderazgo organizacional: — Propuesta para el estudio de líderes universitarios y su liderazgo en una organización estudiantil
2012	Figueroa Miralles, Rocío de los Ángeles; González Zapata, Felipe Sebastián; Wragg Fontova, Santiago Alfonso	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Envejecimiento de la fuerza laboral : implicancias sociales y empresariales
2012	Salinas Rosen, Álvaro	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Responsabilidad social empresarial — Construcción de un instrumento de medición comparable de RSE en organizaciones y empresas de mediano y gran tamaño”
2012	Espinoza Catalán, Diego; arrasco Molina, Gabriel; Moya Escobedo, Claudio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Influencia de clínica empresarial sobre el rendimiento, equidad y percepción de los estudiantes en la cátedra de marketing III
2012	Castro Bongiorno, Pía Alejandra	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Evaluación económica de la instalación de una planta de elaboración de aceitunas estilo californianas sometidas a esterilización comercial, ubicada en la XV Región
2012	Moreau, Benjamín; Portner, Philippe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Valoración y plan de desarrollo soluciones ecológicas
2012	Quilaqueo Cabello, Juan Pablo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Elaboración de un caso didáctico: Proceso de desarrollo de un caso de estudio y ejemplo práctico de un borrador para una empresa chilena
2012	Aravena Lienqueo, María Belén; Fara Belmar, Camila Andrea; Torres Mardones, Victoria Alejandra	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Creación de una herramienta de diagnóstico para la micro y pequeña empresa
2012	Subiabre González, Juan Pablo	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Educación en management en una escuela de negocios de Chile: Análisis desde la experiencia personal y desde enfoques críticos
2012	Vera Aguilera, Nancy Mariela; Vergara Pérez, Loreto Paulina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Validación y finalización de una herramienta de diagnóstico para la micro y pequeña empresa
2012	Aguirre, Juan Cristóbal	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Indicadores de riesgo sistémico en el sector bancario chileno
2012	Lasa Sendic, Tomás; Vega Alfaro, Natalia Valentina	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Desarrollo de guía para la gestión de estrategia comunicacional en redes sociales : Facebook y Twitter, para mejorar la fidelización de clientes e imagen de marca de micro y pequeñas empresas
2012	Astaburuaga Poblete, Paula; Kaltwasser Bello, Felipe	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Responsabilidad social empresarial y marketing sustentable : análisis cualitativo a nivel de empresas en Chile
2012	Gallegos Pereira, Fanny; Guzmán Garrido, Javiera; Saavedra Cubillos, Camila; Silva Hidalgo, Andrea	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Participación de mujeres en cargos gerenciales : una investigación cualitativa de empresas financieras
2013	Arraiza Mora, Esteban; Franco Boke, Carla; Golborne Piccardo, Ignacia	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Caso de estudio : comunicación estratégica en el rescate de los 33 mineros de Atacama

2013	Cortés Molina, José Tomás; Eguiguren Milnes, Nicolás	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Retención capital humano ejecutivo : tomo II: aplicación del estudio de retención de capital humano ejecutivo en las empresas
2013	Quintana Lecaros, Sebastián	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Business intelligence en la empresas chilenas
2013	Aravena Nehme, Sofía Belén; Carreño Miranda, Celeste Andrea; Cruces Chiorino, Victoria Renata; Moraga Martínez, Valeria Camila	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Modelo de gestión estratégica de ventas
2013	Contreras, Pablo; Rojas, Loredana	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Relación entre agencias digitales y sus clientes en la administración de redes sociales
2013	Larenas Hitschfeld, José Ignacio	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Plan de marketing y detección de oportunidades de crecimiento para Prey
2013	Palacios Hucke, Constanza	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Determinantes de la capacitación en Chile : políticas públicas para el desarrollo y fortalecimiento de empresas y trabajadores vulnerables
2013	Picón Zarhi, Maximiliano	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Incorporación de nuevas tecnologías y su crecimiento en el corto y mediano plazo de la empresa de repostería Vivianne
2013	Jaramillo, Roberto; Lee, Wonwoo; Rho, Jinkyung	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Análisis comparativo de los diferentes roles de las filiales foraneas de empresas multinacionales chilenas y Surcoreanas : benchmarking a través de las diferencias organizacionales entre dos países
2013	Gutiérrez, Iván	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Una nueva estrategia muestral para las encuestas de empresas en Chile
2013	Ceballos Olivares, Gabriela Paz; Muñoz Bruna, Macarena Andrea	Tesis Pregrado	Tesis Pregrado	Reestructuración de procesos de gestión de personas en un centro de enseñanza de la Universidad de Chile

## Anexo 10: Análisis de publicaciones

Anexo 10.1: Cantidad de publicaciones en cada categoría

	Académicos	Tesis	Ambos tipos
Directamente relacionada	12	72	84
De apoyo	65	131	196
No relacionada	261	543	804
<b>Total general</b>	<b>338</b>	<b>746</b>	<b>1084</b>

Anexo 10.2: Cantidad de ocurrencias de las palabras clave en las publicaciones. Se excluyen las palabras clave con 0 ocurrencias.

Palabra Clave	Ocurrencias
empresa	109
plan	66
plan de negocios	48
gestión	33
emprendimiento	13
innova	13
riesgo	12
firm	11
administración	10
emprende	9
innovación	6
liderazgo	5
manage	5
modelo de negocios	4
management	4
finanzas	4
contabilidad	4
risk	4
comunicación	3
entrepreneurship	2
entrepreneur	2
innovation	2
planificación	2
planifica	2
communication	2
crear una empresa	1
planes de negocios	1
toma de decisiones	1
líder	1
líderes	1
trabajo en equipo	1
finance	1
account	1
administración de riesgo	1

## Anexo 11: Actividades relacionadas con el emprendimiento

Actividades directamente relacionadas:

Actividad	Fecha
Feria de microempresario, Emprende FEN / 09:00	martes 3 de septiembre de 2013
Update: Tecnología Digital, Productividad, Innovación y Emprendimiento / 08:30	miércoles 16 de octubre de 2013
Seminario Mujer, Política Pública e Innovación Social / 13:00	viernes 15 de noviembre de 2013

Actividades de apoyo:

Actividad	Fecha
Coffee&Upgrade "Bargaining: Mejorando la Relación Empresarial" / 18:00	jueves 18 de julio de 2013
Update de Junio 2013: Planificación Estratégica y Control de Gestión / 08:30	jueves 20 de junio de 2013
Charla: Desafíos para la gestión de personas en empresas del S.XX / 08:30	jueves 26 de septiembre de 2013
Conf. "Nuevos desafíos para gestión de personas en empresas del S. XX" / 08:30	jueves 26 de septiembre de 2013
Foro sobre la Administración Pública y Privada / 13:30	lunes 27 de mayo de 2013
Foro "Mitos de la Administración" / 12:50	lunes 10 de junio de 2013
Identificación y Evaluación Riesgo Operacional en empresas Financieras / 09:00	lunes 21 de octubre de 2013
III Curso Ejecutivo de Macrofinanzas / 08:30	lunes 7 de enero de 2013
Coffee&Upgrade "Gestión de Riesgos en las Mesas de Dinero" / 18:00	martes 30 de abril de 2013
Sem. Sistema de Control de Riesgos en la Externalización de Servicios / 09:00	martes 8 de octubre de 2013
Update Julio: Planificación Estratégica y Control de Gestión (Parte 2) / 08:30	miércoles 10 de julio de 2013
Charla "La empresa en tiempo real" / 18:30	miércoles 6 de marzo de 2013
Seminario de Gestión Deportiva / 09:00	viernes 15 de noviembre de 2013
Foro Negocios Sustentables, aprendiendo de los Líderes / 10:30	viernes 22 de marzo de 2013
Seminario "Modelos para la gestión y la calidad de salud" / 09:00	viernes 5 de abril de 2013

## Anexo 12: Análisis de actividades

Anexo 12.1: Cantidad de actividades relacionadas

	<b>Ambos tipos</b>
Directamente relacionada	3
De apoyo	15
No relacionada	109
<b>Total general</b>	<b>127</b>

Anexo 12.2: Cantidad de ocurrencias de las palabras clave en las actividades. Se excluyen las palabras clave con 0 ocurrencias.

<b>Palabra Clave</b>	<b>Ocurrencias</b>
gestión	7
empresa	6
administración	4
riesgo	4
finanzas	3
innovación	2
planificación	2
emprendimiento	1
emprende	1
líderes	1



## Anexo 13: Ramos incluidos en el análisis de mallas

Se incluyen todos los cursos electivos, libres y de formación general del semestre primavera 2013. Se excluyen los ramos de práctica profesional, seminarios de título y las selecciones deportivas.

ENAPP500 - APLICACIONES PROFESIONALES	ENFGU141 - DESAFIOS DEL DISCURSO: PENSAMIENTO, DISCURSO Y COMPROMISO PARA LA ACCION
ENAUD200 - FUNDAMENTOS DE AUDITORIA	ENFIN200 - ANALISIS Y PLANIF. FINAN./CONTAB.FINAN.
ENAUD300 - AUDITORIA INTERNA / TECNICAS AUDITORIA	ENFIN205 - INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS
ENAUD400 - AUDITORIAS ESPECIFICAS / D.DE AUDITORIA	ENFIN300 - FINANZAS I (N) / VALUACION / EVAL.INVERS
ENAU500 - AUDITORIA DE SISTEMAS	ENFIN400 - FINANZAS II (N) / FINANZAS I (A) / FINAN
ENCFG100 - FORMACION GENERAL I / COMPORT. HUMANO	ENFIN408 - PREPARAC. Y EVALUAC. PROYECTOS
ENCFG200 - FORMACION GENERAL III	ENFIN500 - FINANZAS III (N) / FINANZAS II (A)
ENCFG250 - FORMACION GENERAL IV	ENFIN608 - FINANZAS CORPORATIVAS
ENCFG300 - FORMACION GENERAL V / ETICA	ENFIN647 - VALORACIÓN DE ACTIVOS
ENCGE200 - CONTROL DE GESTION I	ENFIN650 - ACTIVOS DERIVADOS
ENCGE300 - CONTROL DE GESTION II	ENFIN677 - ADMINISTRACIÓN DE RIESGO FINANCIERO
ENCGE331 - GESTION DEL RENDIMIENTO	ENFIN728 - REGULACIÓN FINANCIERA Y CRISIS SISTÉMICA
ENCGE333 - GESTION CUALITATIVA DE INFORMACIONES	ENFIN748 - BUSINESS INTELLIGENCE PARA LAS FINANZAS
ENCGE400 - CONTROL DE GESTION III	ENFOI001 - AERO STEP
ENCGE631 - INTERNATIONAL CONSULTING	ENFOI105 - BAILES DE SALON I (HOMBRES)
ENCGE660 - COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	ENFOI106 - BAILES DE SALON I (MUJERES)
ENCGE670 - PROCESOS DE NEGOCIOS	ENFOI107 - CANTO I
ENCOM105 - ENTORNO SOCIAL	ENFOI113 - FOTOGRAFIA I
ENCOM110 - COMUNICACIÓN I	ENFOI119 - PILATES I
ENCOM155 - COMUNICACIÓN II	ENFOI123 - TEATRO I
ENCOM312 - MANEJANDO LA IMAGEN DE MARCA PERSONAL	ENFOI125 - TRATAMIENTO DE IMAGEN DIGITAL I
ENCON100 - CONTABILIDAD I	ENFOI127 - YOGA I
ENCON150 - METODOLOGIA DE LA CONTABILIDAD	ENFOI129 - ZUMBA
ENCON155 - CONTABILIDAD I	ENFOI225 - TRATAMIENTO DE IMAGEN DIGITAL II
ENCON200 - CONTABILIDAD II / TOPICOS CONTABILIDAD	ENFOI227 - YOGA II
ENCON210 - CONTABILIDAD	ENGEPI155 - INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN DE PERSONAS
ENCON250 - FUNDAMENTOS DE COSTOS	ENGIN105 - TECNOLOGÍAS Y SISTEMAS DE INFORMACION
ENCON260 - CONTABILIDAD EMPRESARIAL	ENGIN315 - SISTEMAS DE APLICACIONES
ENCON300 - CONTABILIDAD III / CONTABIL. GESTION	ENHAB200 - TALLER DE HABILIDADES I
ENCON350 - COSTOS Y PRESUPUESTOS	ENHAB250 - TALLER DE HABILIDADES II
ENCON400 - ANALISIS CONTABLE	ENHAB300 - TALLER DE HABILIDADES III
ENCON450 - CONTABILIDAD INTERNACIONAL	ENIDI105 - INGLES PREPARATORIO I
ENCON460 - CONTABILIDAD AVANZADA	ENIDI155 - INGLES PREPARATORIO II
ENCON500 - COSTOS PARA DECIS. / COSTOS AVANZADOS	ENIDI205 - INGLES BASICO
ENCSH105 - INTRODUCCIÓN AL PENSAMIENTO ECONÓMICO Y POLÍTICO I	ENIDI255 - INGLES INTERMEDIO I
ENCSH155 - INTRODUCCIÓN AL PENSAMIENTO ECONÓMICO Y POLÍTICO II	ENIDI305 - INGLES INTERMEDIO II
ENCSH155 - INTRODUCCIÓN AL PENSAMIENTO ECONÓMICO Y POLÍTICO II	ENIDI305 - INGLES INTERMEDIO II
ENDEP101 - ACONDIC.FISICO CON SOBRECARGA I	ENIDI355 - INGLES AVANZADO
ENDEP103 - ACONDICIONAMIENTO FISICO MIXTO	ENIDI355 - INGLES AVANZADO
ENDEP105 - AJEDREZ I	ENLEG155 - ENTORNO LEGAL
ENDEP107 - BASQUETBOL MIXTO	ENLIB100 - LIBRE I
ENDEP111 - ESCALADA DEPORTIVA I	ENLIB106 - FUTBOL I
ENDEP112 - FUTBOL DAMAS I	ENLIB113 - TENIS I
ENDEP114 - FUTBOL I	ENLIB140 - YOGA I
ENDEP119 - FUTSAL I	ENLIB163 - TENIS II
ENDEP121 - NATACION	ENLIB200 - LIBRE II
ENDEP125 - SENDERISMO RESPONSABLE	ENLIB202 - TIRO AL ARCO
ENDEP126 - TAEKWONDO	ENMAC205 - INTRODUCCIÓN A LA MACROECONOMÍA

ENDEP130 - TENIS DE MESA I
ENDEP133 - TENIS I
ENDEP136 - VOLEIBOL MIXTO
ENDEP138 - INTRODUCCION AL ENTRENAMIENTO FUNCIONAL
ENDER100 - INTRODUCCION AL DERECHO - DERECHO I
ENECO010 - TUTORIAL "INTRODUCCION A LA ECONOMIA"
ENECO015 - TUTORIAL "INTRODUCCION A LA MICROECONOMIA"
ENECO016 - TUTORIAL "INTRODUCCION A LA MACROECONOMIA"
ENECO105 - INTRODUCCIÓN A LA ECONOMÍA
ENECO200 - MICROECONOMIA I / TEO. PRECIOS I
ENECO255 - ECONOMIA POLITICA
ENECO260 - MACROECONOMIA I
ENECO300 - MICROECONOMIA II / TEORIA PRECIOS II
ENECO320 - ECONOMÍA DE LA EMPRESA
ENECO331 - ANALISIS DISTRIBUTIVO DE MICRODATOS USANDO STATA
ENECO332 - URBAN ECONOMICS
ENECO340 - HISTORIA ECONOMICA
ENECO350 - ORGANIZACION INDUSTRIAL
ENECO360 - MACROECONOMIA II / TEORIA MONETARIA
ENECO370 - ECONOMIA DEL TRABAJO
ENECO380 - TEORIA DEL COMERCIO INTERNACIONAL
ENECO386 - HISTORIA ECONOMICA DE CHILE CONTEMPORANEO
ENECO398 - HISTORY OF ECONOMIC THOUGHT
ENECO400 - ASIGN. RECURSOS Y ECO. DEL BIENESTAR
ENECO429 - ECONOMIA Y ENERGIA
ENECO441 - CRISIS Y CAMBIOS ESTRUCTURALES EN LA ECONOMIA
ENECO445 - ECONOMIA ECOLOGICA
ENECO450 - EVALUACION SOCIAL DE PROYECTOS
ENECO460 - FINANZAS PUBLICAS
ENECO468 - METODOS MATEMATICOS PARA ECONOMIA
ENECO477 - ECONOMIA DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE
ENECO480 - ASPECTOS MONET. COM. INTERNACIONAL
ENECO500 - POLITICA ECONOMICA
ENECO503 - ECONOMIA AMBIENTAL Y RECUR.NAT
ENECO510 - DESARROLLO ECONOMICO
ENECO620 - MICROECONOMIA II
ENECO670 - MACROECONOMIA II
ENECO730 - TALLER DE TESIS
ENECO755 - COMPETENCIA Y REGULACIÓN EN MERCADOS IMPERFECTOS
ENECO756 - CRECIMIENTO ECONOMICO, INTEGRACION ECONOMICA Y DESARROLLO
ENECO757 - ECONOMETRÍA APLICADA II
ENECO771 - SUSTAINABLE ECONOMIC DEVELOPMENT
ENECO851 - TESIS DE GRADO
ENESP150 - ESPAÑOL PARA NEGOCIOS I
ENESP310 - ESPAÑOL PARA NEGOCIOS II
ENESP410 - ESPAÑOL PARA NEGOCIOS III
ENFEN005 - MATEMATICAS I (EDT)
ENFEN015 - LENGUAJE I (EDT)
ENFEN025 - LIDERAZGO I (EDT)
ENFGF106 - FORMACION DE AYUDANTES
ENFGF107 - EL PODER DE LA TECNOLOGIA
ENFGF108 - INTRODUCCION A LA SUSTENTABILIDAD

ENMAC205 - INTRODUCCIÓN A LA MACROECONOMÍA
ENMAN255 - PLANIFICACION Y DISEÑO ORGANIZACIONAL
ENMAN300 - GESTION DE RECURSOS HUMANOS I / GERENCIA
ENMAN305 - LIDERAZGO EN GRUPOS Y ORGANIZACIONES
ENMAN400 - GESTION DE RR HH II / REL.INDUSTRIALES
ENMAN600 - ELECTIVO TALLER MGP
ENMAT110 - CALCULO I
ENMAT200 - ALGEBRA II
ENMAT210 - CALCULO II
ENMEM005 - TUTORIAL MATEMATICA I
ENMEM010 - TUTORIAL MATEMATICA II
ENMEM105 - METODOS MATEMATICOS I / MATEMATICA I
ENMEM155 - METODOS MATEMATICOS II / MATEMATICA II
ENMEM205 - METODOS MATEMATICOS III / MATEMATICA III
ENMEM255 - METODOS MATEMATICOS IV / MATEMATICA IV
ENMEM260 - METODOS MATEMATICOS AVANZADOS
ENMES205 - INTRODUCCIÓN A LA ESTADÍSTICA
ENMES205 - INTRODUCCIÓN A LA ESTADÍSTICA
ENMES255 - ANÁLISIS DE DATOS
ENMES260 - TEORIA ESTADISTICA
ENMES310 - ECONOMETRÍA APLICADA
ENMIC155 - INTRODUCCIÓN A LA MICROECONOMÍA
ENMIC155 - INTRODUCCIÓN A LA MICROECONOMÍA
ENMKT300 - MARKETING I / COMERCIALIZACION
ENMKT350 - MARKETING II / INVESTIG. DE MERCADO
ENMKT400 - MARKETING III
ENMKT401 - E-COMMERCE
ENMKT403 - BUSINESS TO BUSINESS MARKETING
ENMKT408 - BRANDING Y PUBLICIDAD
ENMKT467 - INTERNATIONAL MARKETING
ENMKT493 - MARKETING DIGITAL
ENMKT610 - GERENCIA DE VENTAS: DIRECCION COMERCIAL
ENMKT622 - TALLER AFE MARKETING
ENMKT624 - MARKETING PERFORMANCE MEASUREMENT AND MANAGEMENT
ENMKT660 - BRANDING
ENMKT664 - APLICACIONES DE ANÁLISIS MULTIVARIADO
ENMKT670 - METODOS MULTIVARIADOS: INTELIGENCIA DE MERCADO
ENMPP520 - ELECTIVO MPP 2T-A
ENMPP530 - ELECTIVO MPP 2T-B
ENNEG105 - GESTIÓN Y EMPRESA
ENNEG200 - TEOR. DE LA EMPRESA Y LA ORG. / TOE
ENNEG300 - DIRECCION DE EMPRESAS I
ENNEG317 - INTERCULTURAL BUSINESS CHALLENGES IN LATIN AMERICA
ENNEG320 - GESTION DE EMPRESAS COOPERATIVAS Y DE ECONOMIA SOCIAL
ENNEG324 - INTERNATIONAL MANAGEMENT
ENNEG325 - IMPORT-EXPORT MAGEMENT
ENNEG350 - ECO. INTERN. (PA) - NEGOCIOS INTERNAC
ENNEG355 - NEGOCIOS II
ENNEG356 - CLINICA DE MICROEMPRESAS
ENNEG362 - GLOBALIZACION, TRATADOS Y ACUERDOS COMERCIALES
ENNEG387 - VITICULTURA EN CHILE Y LA INDUSTRIA DEL VINO
ENNEG393 - INTERNATIONAL MANAGEMENT/MANAGEMENT ORGANIZATIONAL BEHAVIOR

ENFGF109 - INTRODUCCION A LA TEORIA POLITICA	ENNEG400 - DIRECCIÓN DE EMPRESAS ESTRATÉGICAS / POLIT.NEGOCIOS
ENFGF110 - DISEÑO, INNOVACION Y NEGOCIOS	ENNEG409 - CASES IN ENTREPEURSHIP
ENFGF111 - CATORCE PENSADORES POLITICOS	ENNEG411 - BUSINESS MODELING LATAM
ENFGF112 - ENTORNO ESTRATEGICO INTERNACIONAL	ENNEG417 - TOPICOS EN ADMINISTRACION
ENFGF113 - REPUBLICA VS. MERCADO: JUSTICIA Y PROPIEDAD EN EL CHILE CONTEMPORANEO	ENNEG423 - LATIN AMERICA IN WORLD'S AFFAIRS
ENFGU105 - A 40 AÑOS DEL GOLPE. UNA REVISIÓN DE LOS FACTORES QUE CONVERGIERON EN EL QUIEBRE DE LA DEMOCRACIA	ENNEG426 - STRATEGIC ALLIENCES, MERGERS AND ACQUISITIONS
ENFGU110 - ROCK MUSIC AND THE CITY: CULTURAL STUDIES ABOUT THE ROCK ERA (1955-1980)	ENNEG450 - CREACION NUEVAS EMPRESAS/PEQUEÑA EMPRESA
ENFGU111 - COSMOLOGIA HOY	ENNEG485 - TOPICOS EN ESTRATEGIA
ENFGU112 - LA PREGUNTA POR EL LIMITE: ENCUENTRO ENTRE FILOSOFIA, LITERATURA E HISTORIA	ENOPE300 - INVESTIGACION OPERATIVA
ENFGU114 - PLANIFICACION Y ESTRATEGIAS PARA EL CAPITAL DE APRENDIZAJE	ENOPE400 - GESTION OPERACIONES / ADMIN. DE LA PROD.
ENFGU115 - LIBERTAD DE EXPRESION	ENOPE450 - GESTION DE CLIENTES
ENFGU116 - IMPUESTOS Y SOCIEDAD, PRINCIPIOS JURIDICOS Y ECONOMICOS PARA UNA REFORMA TRIBUTARIA	ENPRA105 - PRACTICA SOCIAL CURRICULAR
ENFGU117 - GLOBALIZACION, COBRE Y LA NUEVA ECONOMIA CHILENA	ENSIA200 - ALGORITMOS Y PROGRAMACION
ENFGU118 - INFORMACION ACADEMICA EN INTERNET: BUSQUEDA EFICAZ Y USO ETICO	ENSIA250 - PROGRAMACION
ENFGU119 - ECODISEÑO: INNOVACION TECNOLOGIZA SOSTENIBLE	ENSIA300 - SISTEMAS DE INFORMACION
ENFGU120 - ARTE Y MALESTAR EN EL ESPACIO PUBLICO	ENSIA304 - TECNOLOGIAS DE INFORMACIÓN PARA LOS NEGOCIOS
ENFGU121 - HOLOCAUSTO Y DERECHOS HUMANOS	ENSIA305 - COMPUTACION PARA LOS NEGOCIOS
ENFGU122 - FILOSOFIA E HISTORIA DE LA CIENCIA: SOCIEDAD Y PODER	ENSIA310 - TECNOLOGIA Y SIST. DE INFORMACION / SIG.
ENFGU123 - PUEBLOS INDIGENAS HOY: NUEVOS ENFOQUES, NUEVOS DESAFIOS	ENSIA334 - INTERNATIONAL CONSULTING
ENFGU124 - AMERICA LATINA: HACIA LA CONSTRUCCION DE UNA MODERNIDAD ALTERNATIVA	ENSIA350 - BASE DE DATOS
ENFGU125 - CHILE ACTUAL Y LA DIVERSIDAD LINGUISTICO-CULTURAL ¿QUÉ PASA CON NUESTRAS LENGUAS INDIGENAS?	ENSIA400 - DESARROLLO DE SIST. DE INFORM. / SIA I
ENFGU126 - ECOLOGIA Y ENFERMEDAD	ENSIA402 - GESTION DE PROCESOS DE NEGOCIOS
ENFGU127 - NUTRICION Y ACTIVIDAD FISICA PARA UNA VIDA SALUDABLE	ENSIA450 - TECNOLOGIA INFORMATICA
ENFGU128 - LA QUIMICA: AYER Y HOY	ENSIA500 - ADMIN. ESTRAT. DE SISTEMAS DE INFORMACION
ENFGU129 - SEXUALIDAD Y CIUDADANIA EN DEBATES Y POLITICAS PUBLICAS EN LA SOCIEDAD CONTEMPORANEA	ENSTA200 - ESTADISTICA II
ENFGU130 - LA SOCIEDAD CIVIL Y EL ACCESO A LOS MEDICAMENTOS	ENSTA300 - ECONOMETRIA I
ENFGU131 - EUSKERA Y CULTURA VASCA, LOS MAS ANTIGUOS DE EUROPA	ENSTA400 - ECONOMETRIA II
ENFGU132 - APRECIACION DE LA LITERATURA	ENSTA630 - ECONOMETRIA II
ENFGU133 - EL ARTE DEL CINE: PRINCIPALES MOVIMIENTOS, ESCUELAS Y TENDENCIAS	ENTAL155 - TALLER DE HABILIDADES
ENFGU134 - (DES)ENCUENTRO DE CULTURAS EN LA PENINSULA IBERICA	ENTAL255 - TALLER DE INTEGRACION PROFESIONAL
ENFGU135 - PALESTINA: PARADIGMA DE LA EXCLUSION	ENTAL260 - TALLER DE NEGOCIOS
ENFGU136 - EL CINE COMO REPRESENTACION DE LA MEMORIA JUDIA	ENTAL460 - TALLER DE COSTOS
ENFGU138 - COMPROMISO SOCIAL EN ACCION DE LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE	ENTAX200 - DERECHO TRIBUTARIO
ENFGU139 - DE LA REFLEXION A LA ACCION: PENSAMIENTO, DISCURSO Y COMPROMISO PARA LA ACCION	ENTAX300 - TRIBUTACION
ENFGU140 - CIUDADANIA ACTIVA Y GLOBAL: PENSAMIENTO, DISCURSO Y COMPROMISO PARA LA ACCION	ENTAX350 - TRIBUT. APLICADA I / LEGIS.TRIBUTARIA I
ENTAX400 - TRIBUT.APLICADA II / LEGIS.TRIBUTARIA II	

## Anexo 14: Ramos relacionados con el emprendimiento

Anexo 14.1: Ingeniería en Información y Control de Gestión

Curso	Semestre	Relación con el emprendimiento	Presencia de tópicos en el ramo
PLANIFICACIÓN Y DISEÑO ORGANIZACIONAL	4	Directa	Parcial
GESTIÓN Y EMPRESA	1	De apoyo	Parcial
CONTABILIDAD I	2	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD II	3	De apoyo	Completa
INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS	3	De apoyo	Completa
FUNDAMENTOS DE COSTOS	4	De apoyo	Completa
ANÁLISIS CONTABLE	5	De apoyo	Completa
COSTOS Y PRESUPUESTOS	5	De apoyo	Completa
ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA	7	De apoyo	Completa
BUSINESS INTELLIGENCE	8	De apoyo	Completa
FINANZAS	8	De apoyo	Completa
TALLER DE COSTOS	8	De apoyo	Completa

(De un total de 42 ramos)

Anexo 14.2: Contador Auditor

Curso	Semestre	Relación con el emprendimiento	Presencia de tópicos en el ramo
GESTIÓN Y EMPRESA	1	De apoyo	Parcial
AUDITORÍA DE RIESGO EMPRESARIAL	4	De apoyo	Parcial
TALLER DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA	8	De apoyo	Parcial
CONTABILIDAD I	2	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD II	3	De apoyo	Completa
INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS	3	De apoyo	Completa
FUNDAMENTOS DE COSTOS	4	De apoyo	Completa
ANÁLISIS CONTABLE	5	De apoyo	Completa
COSTOS Y PRESUPUESTOS	5	De apoyo	Completa
ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN FINANCIERA	6	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD AVANZADA	7	De apoyo	Completa
FINANZAS	7	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD PARA LAS DECISIONES	8	De apoyo	Completa

(De un total de 41 ramos)

Anexo 14.3: Ingeniería Comercial Mención Administración: malla antigua

Curso	Semestre	Relación con el emprendimiento	Presencia de tópicos en el ramo
CREACION DE NUEVAS EMPRESAS	9	Directa	Completa
GESTIÓN Y EMPRESA	1	De apoyo	Parcial
TEORÍA DE LA EMPRESA Y ORGANIZACIÓN	2	De apoyo	Parcial
CONTABILIDAD I	3	De apoyo	Completa
TALLER DE HABILIDADES	3	De apoyo	Completa
DIRECCION DE EMPRESAS	4	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD II	4	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD III	5	De apoyo	Completa
TALLER DE HABILIDADES II	5	De apoyo	Completa
FINANZAS	6	De apoyo	Completa
NEGOCIOS INTERNACIONALES	7	De apoyo	Parcial
FINANZAS II	7	De apoyo	Completa
TALLER DE HABILIDADES III	7	De apoyo	Completa
DIRECCION DE EMPRESAS ESTRATEGICAS	8	De apoyo	Completa
FINANZAS III	8	De apoyo	Completa
GESTION DE OPERACIONES	8	De apoyo	Parcial

(De un total de 42 ramos)

Anexo 14.4: Ingeniería Comercial Mención Administración: malla nueva

Curso	Semestre	Relación con el emprendimiento	Presencia de tópicos en el ramo
GESTION Y EMPRESAS	1	Directa	Parcial
NEGOCIOS II: OPORTUNIDAD Y EMPRENDIMIENTO	6	Directa	Completa
COMUNICACION ESTRATEGICA Y CRITICA I	1	De apoyo	Completa
COMUNICACION ESTRATEGICA Y CRITICA II	2	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD	3	De apoyo	Completa
COMUNICACION ESTRATEGICA Y CRITICA III	3	De apoyo	Completa
FINANZAS	4	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD EMPRESARIAL	4	De apoyo	Completa
TALLER DE NEGOCIOS	4	De apoyo	Completa
NEGOCIOS I: INTERNATIONAL BUSINESS	5	De apoyo	Parcial
NEGOCIOS III: ESTRATEGIA COMPETITIVA	7	De apoyo	Completa
FINANZAS I	7	De apoyo	Completa
FINANZAS II	8	De apoyo	Completa

(De un total de 43 ramos)

Anexo 14.5: Ingeniería Comercial Mención Economía: malla antigua

Curso	Semestre	Relación con el emprendimiento	Presencia de tópicos en el ramo
GESTIÓN Y EMPRESA	1	De apoyo	Parcial
TEORÍA DE LA EMPRESA Y ORGANIZACIÓN	2	De apoyo	Parcial
CONTABILIDAD I	3	De apoyo	Completa
TALLER DE HABILIDADES	3	De apoyo	Completa
DIRECCION DE EMPRESAS	4	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD II	4	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD III	5	De apoyo	Completa
TALLER DE HABILIDADES II	5	De apoyo	Completa
FINANZAS	6	De apoyo	Completa
TALLER DE HABILIDADES III	7	De apoyo	Completa

(De un total de 41 ramos)

Anexo 14.6: Ingeniería Comercial Mención Economía: malla nueva

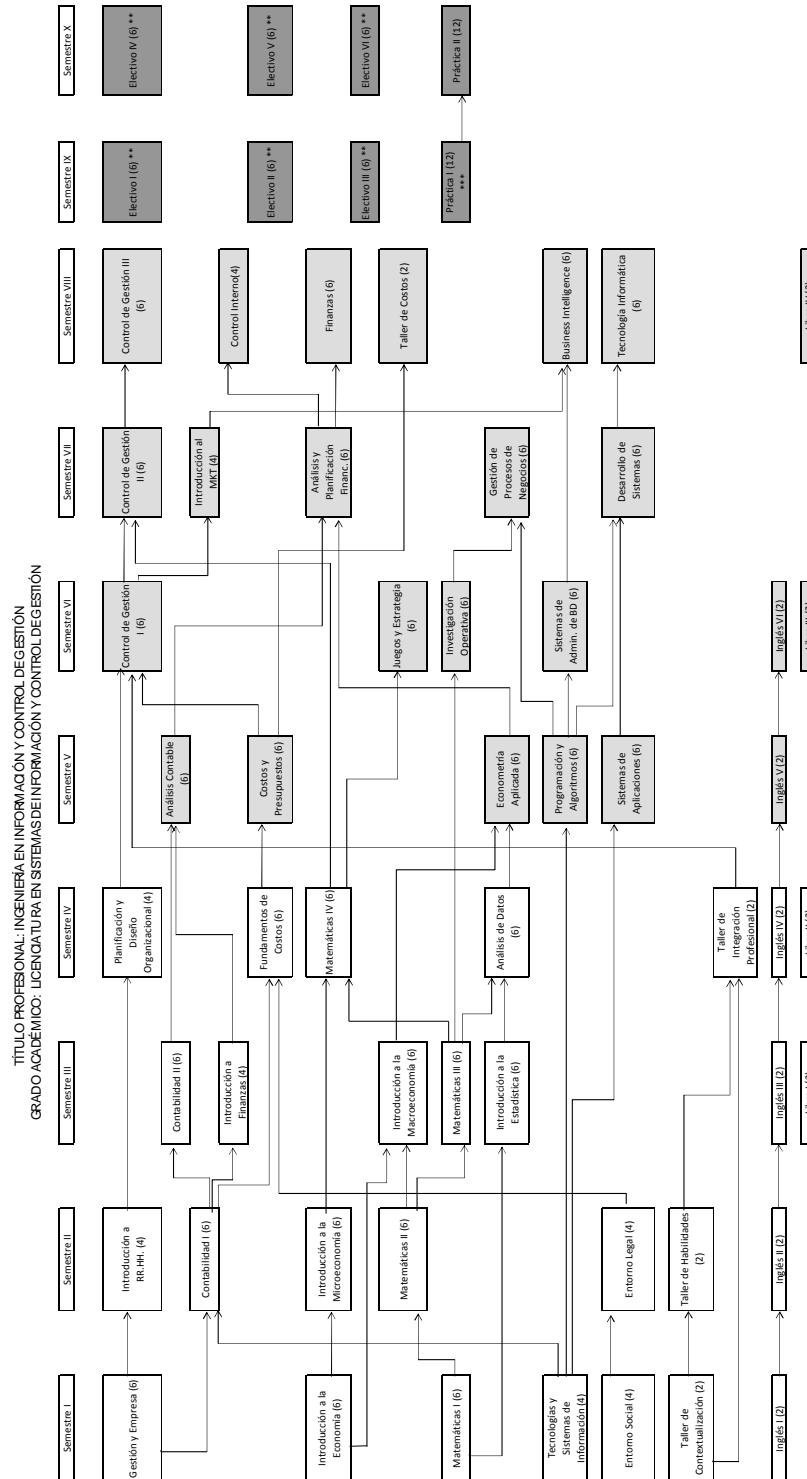
Curso	Semestre	Relación con el emprendimiento	Presencia de tópicos en el ramo
GESTION Y EMPRESAS	1	Directa	Parcial
COMUNICACION ESTRATEGICA Y CRITICA I	1	De apoyo	Completa
COMUNICACION ESTRATEGICA Y CRITICA II	2	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD	3	De apoyo	Completa
COMUNICACION ESTRATEGICA Y CRITICA III	3	De apoyo	Completa
FINANZAS	4	De apoyo	Completa
CONTABILIDAD EMPRESARIAL	4	De apoyo	Completa
TALLER DE NEGOCIOS	4	De apoyo	Completa
GESTION Y EMPRESAS	1	Directa	Parcial
COMUNICACION ESTRATEGICA Y CRITICA I	1	De apoyo	Completa

(De un total de 41 ramos)

# Anexo 15: Mallas curriculares

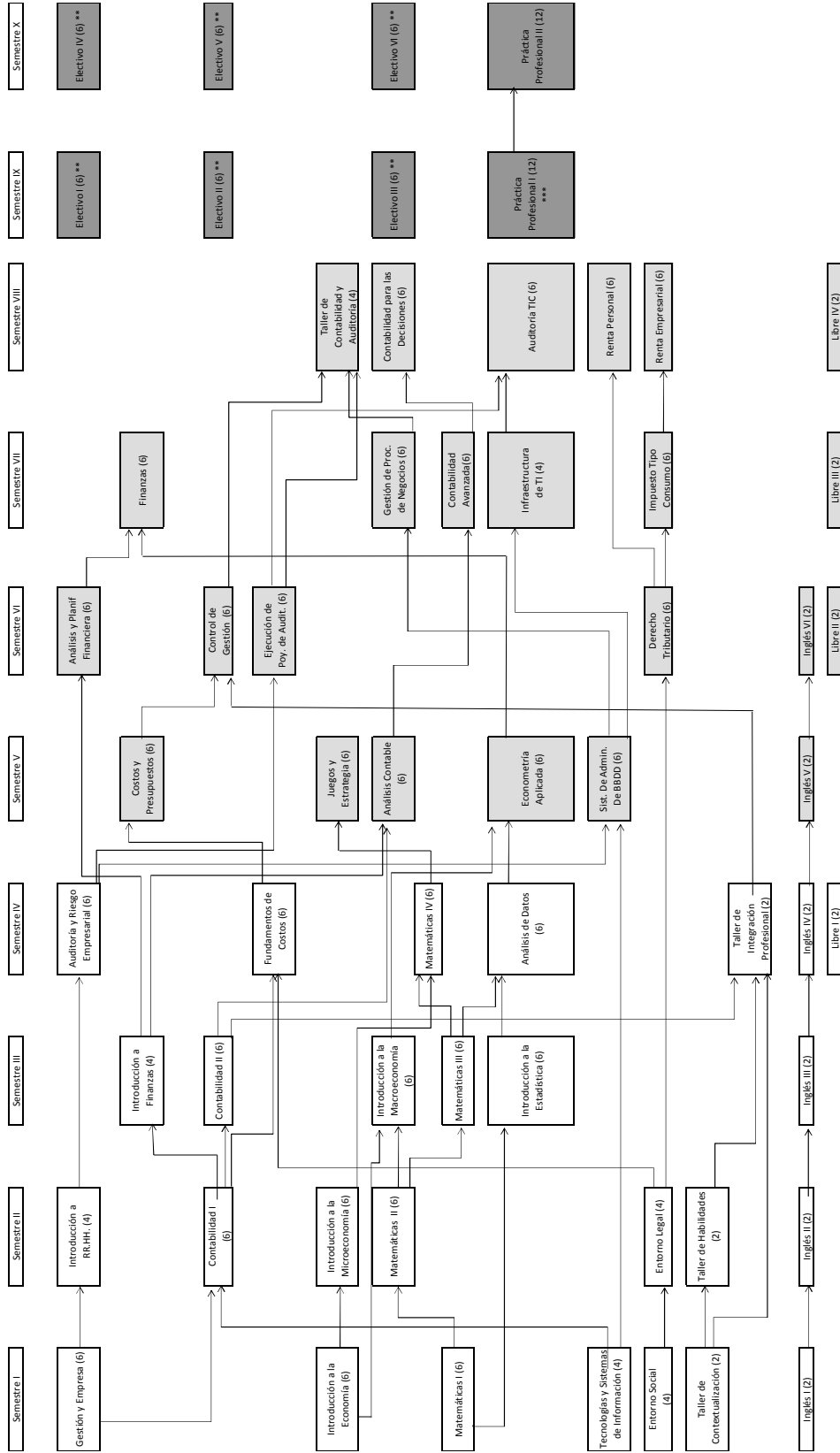
Se presentan las mallas curriculares tal cual se encuentran publicadas por la FEN.

Ingeniería en Información y Control de Gestión



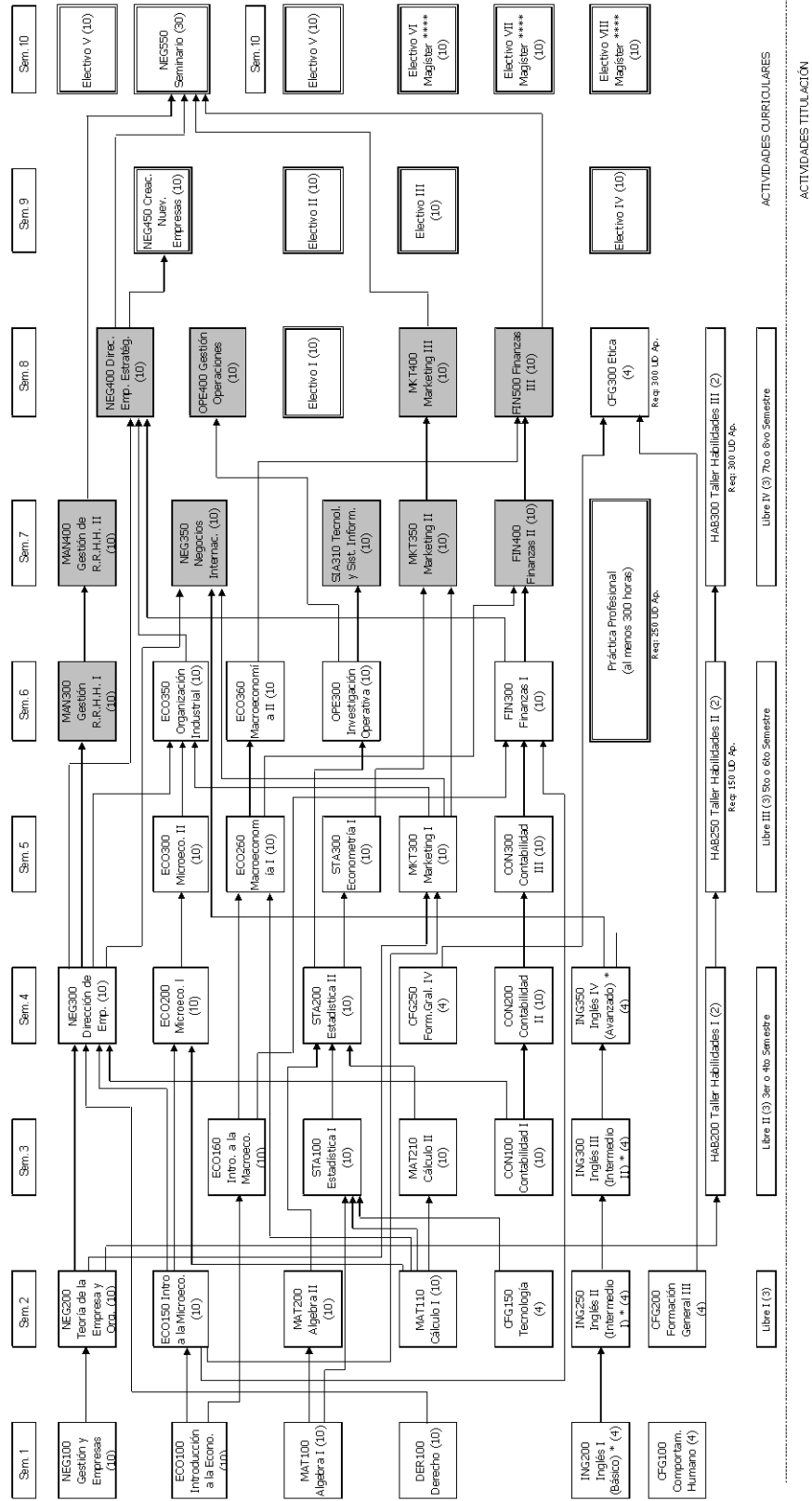
Contador Auditor

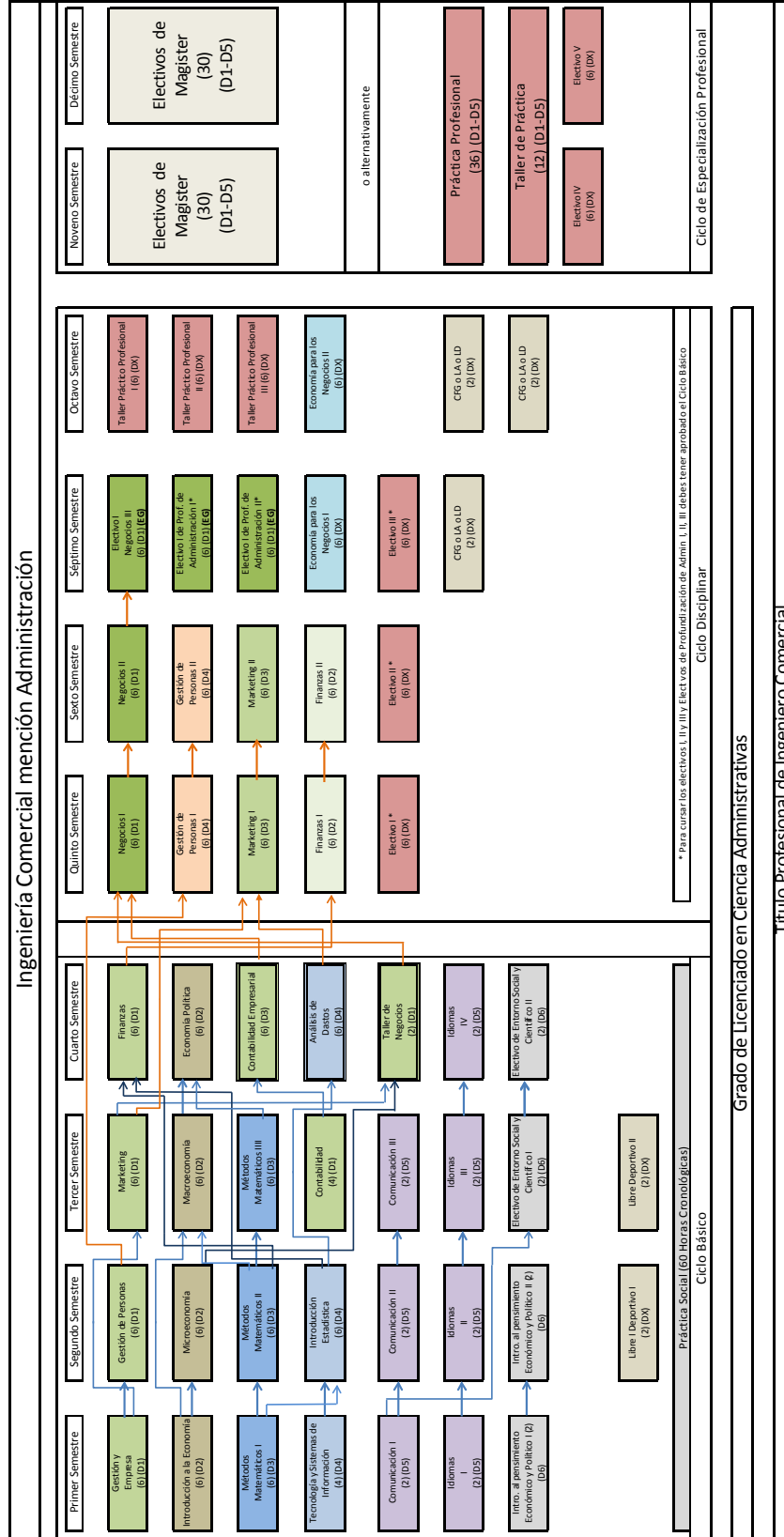
TÍTULO PROFESIONAL: CONTADOR AUDITOR  
GRADO ACADÉMICO: LICENCIATURA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN



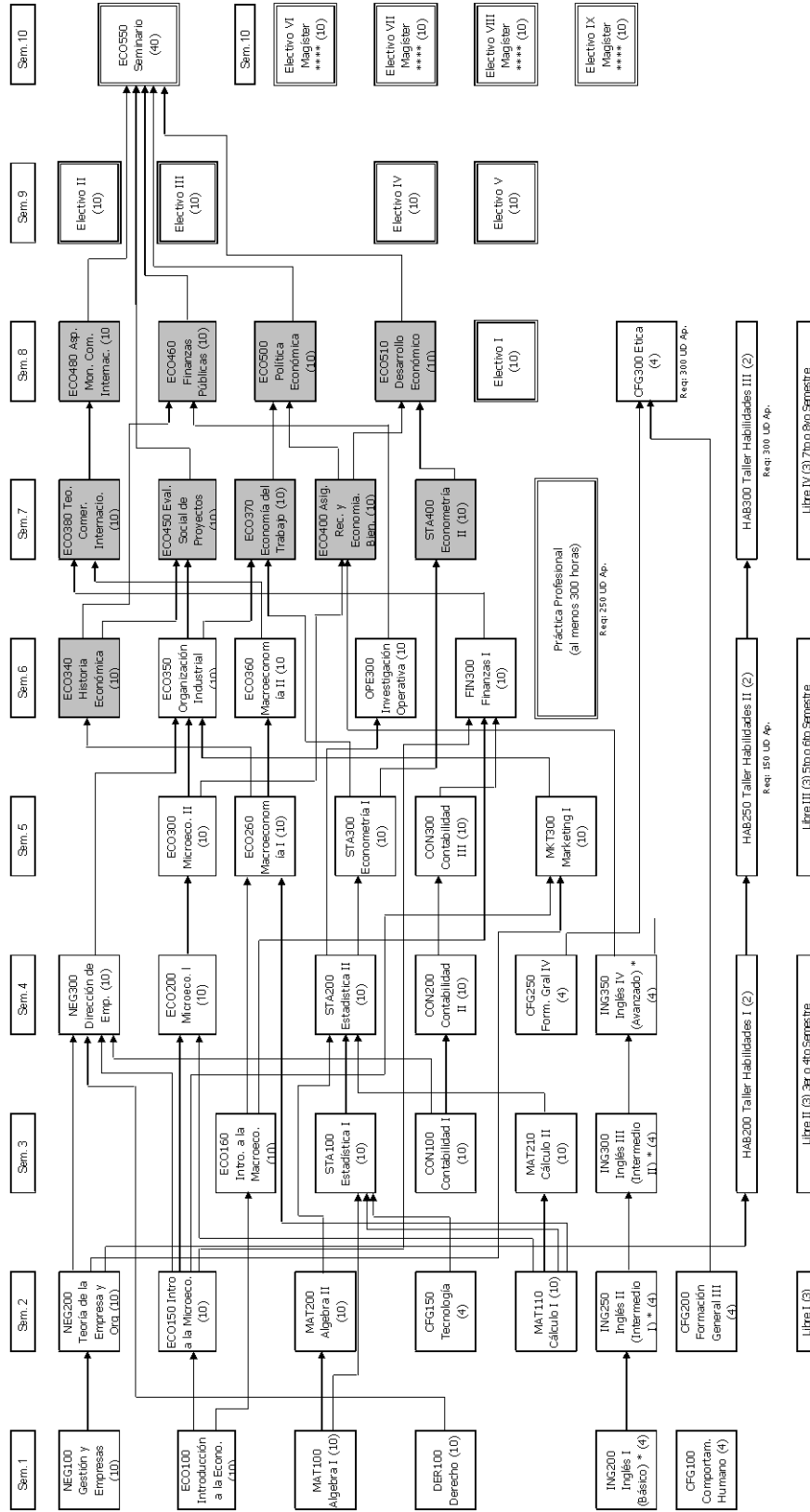


TÍTULO PROFESIONAL: INGENIERÍA COMERCIAL  
GRADO ACADÉMICO: LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS





TÍTULO PROFESIONAL: INGENIERÍA COMERCIAL  
GRADO ACADÉMICO: LICENCIATURA EN CIENCIAS ECONÓMICAS



ACTIVIDADES CURRICULARES  
ACTIVIDADES TITULACION

Ingeniería Comercial mención Economía									
Primer Semestre	Segundo Semestre	Tercer Semestre	Cuarto Semestre	Quinto Semestre	Sexto Semestre	Séptimo Semestre	Octavo Semestre	Noveno Semestre	Décimo Semestre
Gestión y Empresa (6) (D1)	Gestión de Personas (6) (D1)	Marketing (6) (D1)	Finanzas (6) (D1)	Microeconomía I (6) (D1)	Microeconomía II (6) (D1)	Microeconomía III (6) (D1)	Microeconomía IV (6) (D1) (E6)	Electivos de Magister (30) (D1-D5)	Electivos de Magister (30) (D1-D5)
Introducción a la Economía (6) (D2)	Microeconomía (6) (D2)	Macroeconomía (6) (D2)	Economía Política (6) (D2)	Macroeconomía I (6) (D2)	Macroeconomía II (6) (D2)	Macroeconomía III (6) (D2)	Macroeconomía IV (6) (D2) (E6)		
Métodos Matemáticos I (6) (D3)	Métodos Matemáticos II (6) (D3)	Métodos Matemáticos III (6) (D3)	Métodos Matemáticos Avanzados (6) (D3)	Métodos Cuantitativos I (6) (D3)	Métodos Cuantitativos II (6) (D3)	Métodos Cuantitativos III (6) (D3)	Métodos Cuantitativos IV (6) (D3) (E6)		
Tecnología y Sistema de Información (6) (D4)	Introducción Estadística (6) (D4)	Contabilidad (4) (D4)	Teoría Estadística (6) (D4)	Historia Estadística I (6) (D4)	Historia Estadística II (6) (D4) (E6)	Negocios para Economía I (6) (D4)	Negocios para Economía II (6) (D4)		
Comunicación I (2) (D5)	Comunicación II (2) (D5)	Comunicación III (2) (D5)	Taller de Política Pública (2) (D5)	Electivos I* (6) (D4)	Electivos I* (6) (D4)	Electivos II* (6) (D4)	CG o IA o LD (2) (D4)	Práctica Profesional (36) (D1-D5)	
Idiomas I (2) (D5)	Idiomas II (2) (D5)	Idiomas III (2) (D5)	Idiomas IV (2) (D5)	Electivos II* (6) (D4)	Electivos II* (6) (D4)	CG o IA o LD (2) (D4)	CG o IA o LD (2) (D4)	Taller de Práctica (12) (D1-D5)	
Intro. al pensamiento Económico y Político I (2) (D6)	Intro. al pensamiento Económico y Político II (2) (D6)	Electivo de Entorno Social y Científico I (2) (D6)	Electivo de Entorno Social y Científico II (2) (D6)	Electivos III* (6) (D4)	Electivos III* (6) (D4)	CG o IA o LD (2) (D4)	CG o IA o LD (2) (D4)	Electivo IV (6) (D4)	Electivo V (6) (D4)
	Libre Elección I (2) (D6)	Libre Elección II (2) (D6)							
Práctica Social Curricular (60 Horas Cronológicas)									
Ciclo Básico									
Ciclo Disciplinar									
Linea de Formación Complementaria									
Grado de Licenciado en Ciencia Económicas									
Título Profesional de Ingeniero Comercial									

## 6 Referencias

1. Ajzen, I. (1991). Theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
2. Autio, E., Keeley, R. H., Klofsten, M., Parker, G. G. C., & Hay, M. (2001). Entrepreneurial intent among students in Scandinavia and in the USA. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 145-160.
3. Corfo (2012). Exitoso Año del Emprendimiento: 67 mil nuevas empresas y más de US\$4 mil millones en apoyo a pymes. Consulta en línea el 13 de Diciembre de 2013 en <http://www.corfo.cl/sala-de-prensa/noticias/2012/diciembre-2012/exitoso-ano-del-emprendimiento-67-mil-nuevas-empresas-y-mas-de-us4-mil-millones-en-apoyo-a-pymes>
4. El Mercurio (2012). Beyer solicita informe que explique la larga duración de las carreras en Chile. Consulta en línea el 13 de Diciembre de 2013 desde <http://www.emol.com/noticias/nacional/2012/03/29/533367/beyer-solicita-informe-que-explique-la-larga-duracion-de-las-carreras-en-chile.html>
5. Facultad de Economía y Negocios (2012) Descripción de Cursos para Carreras Ingeniería en Información y Control de Gestión, y Contador Auditorio. Consulta en línea el 3 de enero de 2014 en [http://implementacionesia.fen.uchile.cl/Descripcion\\_Cursos.pdf](http://implementacionesia.fen.uchile.cl/Descripcion_Cursos.pdf)
6. Facultad de Economía y Negocios (2013). Lista de Publicaciones. Consulta en línea el 3 de diciembre de 2013 en <http://www.fen.uchile.cl/download.jsp?document=37884&property=attachment&index=0>
7. Hisrich, D.R.; Peters, P.M.; Dean, S.A. (2005). *Entrepreneurship* (Emprendedores). Madrid, España. MacGraw-Hill / Interamericana de España.
8. Kolvereid, L. (1996). Organizational employment versus self-employment: Reasons for carrier choice intentions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 23-31.
9. Mohd Ariff, A.H., Bidin Z., Sharif, Z., Ahmnad, A. (2010). Predicting entrepreneurship intention among Malay University accounting students in Malaysia, 3-5.

10. Portal de Tesis Electrónicas de la Universidad de Chile. Consulta en línea el 5 de diciembre de 2013 en <http://www.tesis.uchile.cl/>
11. Qué Pasa (2013). Ranking de Universidades 2013. Consulta en línea el 15 de Diciembre de 2013 en <http://www.quepasa.cl/articulo/ojos-de-la-llave/2013/12/17-13351-9-ranking-de-universidades-2013.shtml>
12. Sitio web Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile. Listado de publicaciones. Consulta en línea el 10 de junio de 2013 en [http://www.fen.uchile.cl/uchile.portal?\\_nfpb=true&\\_pageLabel=conUrl&url=37824](http://www.fen.uchile.cl/uchile.portal?_nfpb=true&_pageLabel=conUrl&url=37824)
13. World Bank (2013). Doing Business 2013: Smarter Regulations for Small and Medium-Size Enterprises. Washington, DC: World Bank Group. 5-35.
14. Sieger, P., Fueglistaller, U. & Zellweger, T. (2011). Entrepreneurial Intentions and Activities of Students across the World. International Report of the GUESSS Project 2011. St.Gallen: Swiss Research Institute of Small Business and Entrepreneurship at the University of St.Gallen (KMU-HSG)