



Mapa sistémico de educación y emprendimiento en México

Informe parcial Investigación colaborativa

I.	Sistemas de educación y emprendimiento social: introducción.....	2
II.	Mapa de información mental y pensamiento sistémico: justificación teórico metodológica....	3
III.	Co-creando un mapa sistémico: sobre la dinámica.....	4
IV.	Modelos educativos alternativos y contextos de vulnerabilidad.....	5
V.	Formación de agentes educativos y financiamiento: puntos de palanca	11
VI.	Participantes: semblanza	13

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



I. Sistemas de educación y emprendimiento social: introducción

Como parte de la investigación “Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social” se realizó durante el mes de mayo la convocatoria a 10 expertos en educación y emprendimiento para realizar un mapa sistémico. El objetivo fue graficar las variables y relaciones que responden a las siguientes preguntas.

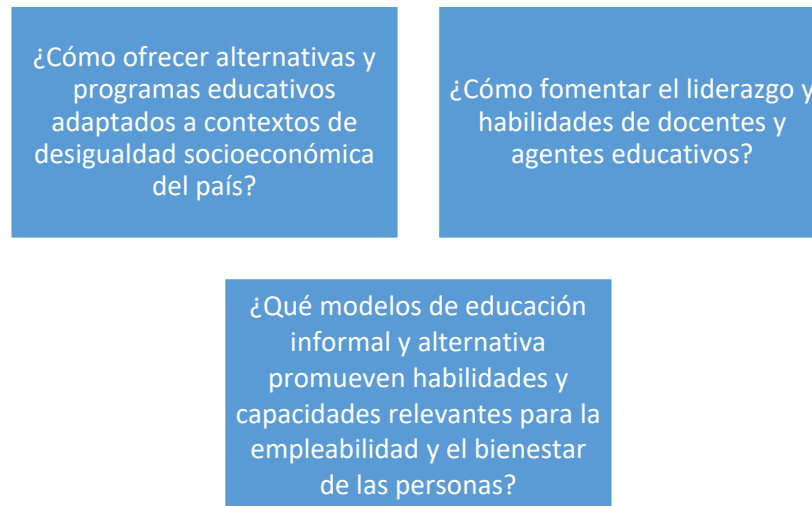


Figura 1. Preguntas derivadas de principales retos educativos

Se trata de las prioridades establecidas por más de 50 participantes en la *Definición de oportunidades y ejes de acción para resolver los retos más importantes de la educación en México* un ejercicio de inteligencia colectiva, llevada a cabo durante el mes de abril (Ver primer informe parcial).

La creación del mapa está basada en el pensamiento sistémico, “una disciplina para ver totalidades” de acuerdo a Peter Senge en su libro fundacional *La quinta disciplina* (1990). El presente ejercicio, se coloca dentro de este marco conceptual que permite ver interrelaciones y patrones, más que elementos aislados o fotografías ‘instantáneas’.



II. Mapa de información mental y pensamiento sistémico: justificación teórico metodológica

Un mapa sistémico permite observar interrelaciones y patrones de los sistemas –en este caso el educativo y el de emprendimiento social–, y permite recuperar la información mental o la *base de datos mental* de quienes lo generan. Es por esta razón que en el caso del presente mapa se seleccionaron cuidadosamente los participantes del ejercicio para representar la realidad educativa y de emprendimiento desde su experiencia en todos los sectores (Ver apartado 6).

Los datos *mentales*, son más representativos y más ricos que aquellos que se pueden adquirir a través del análisis de datos escritos o numéricos. La investigación prioriza la experiencia real y percepción de los actores clave sobre el análisis documental de políticas, programas y su implementación en México.

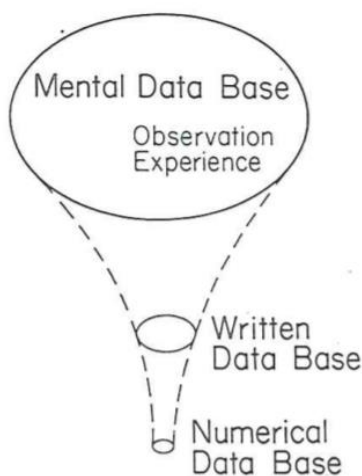


Figura 2. Base de datos mental decrece en el contenido escrito y bases de datos numéricas

La Figura 2 tomada de *System Dynamics* (1980) de Jay W. Forrester, sugiere el amplio panorama de la información mental y cómo su riqueza va declinando en amplitud y relevancia hacia lo escrito y lo numérico. La información mental sobre la experiencia de los participantes registra la historia de decisiones, razones, relaciones y acciones concretas, así como las motivaciones detrás de ellas.

La información mental representada en un mapa sistémico permite observar el comportamiento dinámico entre las variables, así como el aprendizaje y la experiencia laboral de cada uno de los participantes. Éste método organiza entonces múltiples perspectivas en una descripción balanceada de objetivos, políticas, estructuras y la implementación de acciones concretas.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



III. Co-creando un mapa sistémico: sobre la dinámica

La presente investigación está basada en la colaboración y la inteligencia colectiva. El ejercicio tomó como base las variables identificadas previamente por el grupo más amplio de expertos que representan a más de 50 actores clave en educación y emprendimiento en México.

En la dinámica particular de la co-creación del mapa sistémico, con la facilitación de Carlos Mota de *Human Management Systems* un grupo más pequeño de 10 participantes analizó los tres retos identificados como prioritarios y acordó la relación entre cada una de las variables al tiempo que ésta se graficaba en el mapa sistémico.



Foto 1. Sesión grupal

Durante una sesión grupal presencial se definió el mapa sistémico analizado en el siguiente apartado. Al final de la sesión, con la primera versión definida del mapa sistémico, el grupo identificó los denominados “puntos de palanca” o las variables en las que individuos y organizaciones deben incidir de manera directa para alcanzar sus objetivos educativos. Para determinarlos, cada uno de los participantes realizó un ejercicio individual de priorizar sus ejes de acción e incidencia, para posteriormente compartir con el grupo y realizar un consenso sobre cuales variables tienen en este momento histórico un mayor peso sobre las otras.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



IV. Modelos educativos alternativos y contextos de vulnerabilidad: relaciones de interdependencia

Desde la perspectiva del ecosistema de emprendimiento social, los modelos educativos alternativos están posicionados en el centro del mapa sistémico. Esto responde a la naturaleza misma del emprendimiento que propone soluciones que no están contempladas en el alcance del sector público ni de las grandes corporaciones privadas. El emprendimiento social en educación o *edupreneurship* enfocado a contextos de vulnerabilidad ofrece en este sentido alternativas o complementos al sistema educativo formal.

El siguiente mapa coloca las diferentes variables que afectan esta existencia de modelos educativos alternativos en el contexto de vulnerabilidad y desigualdad, relacionándolas con los retos más importantes de la educación en México y la respuesta que desde el emprendimiento puede abonar a estos retos.

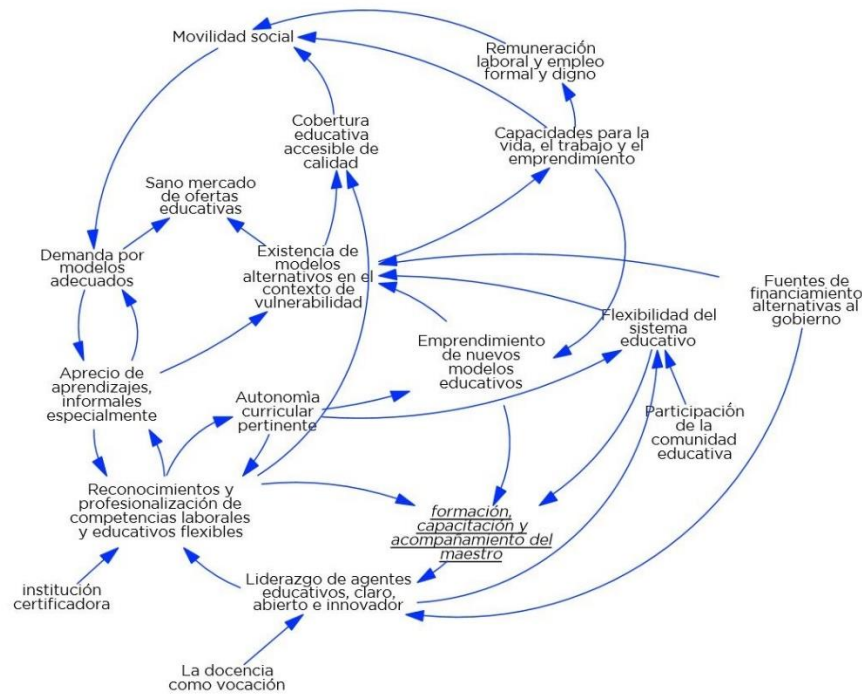


Figura 3. Mapa sistémico Educación & Emprendimiento

A continuación enumeraremos los principales hallazgos por eje analítico a partir de la creación del mapa sistémico. En vistas a la implementación de emprendimientos concretos, éstos hallazgos son más útiles a manera de sugerencia o puntos a considerar.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



1. **Accesibilidad** a infraestructura, servicio, contenido y precio.

En México ampliar la cobertura para llegar a lugares donde no existe un servicio educativo es ya de por sí un esfuerzo importante. Sin embargo, debe considerarse que la ampliación de la infraestructura y servicio debe seguirse de la garantía de la calidad del contenido y la experiencia educativa. El precio debe adecuarse a la capacidad adquisitiva de las comunidades o contemplar formas de financiamiento complementarias al de la venta directa. Por ejemplo la venta de negocio a negocio (B to B) a través de las áreas de RRHH o responsabilidad social, o la gestión de donativos y capital semilla con fondos y organizaciones multilaterales de desarrollo.

- Tecnología: Definitivamente un medio para ampliar el acceso a contenido específico y servicio, pero que debe considerar la brecha digital que existe en cuanto a acceso a electricidad, dispositivos y conectividad. Asimismo, la guía y el acompañamiento para navegar contenido digital es esencial ya sea a través de un profesor/agente educativo o una plataforma reconocida como válida.
- Mercado educativo: Se requiere un sano mercado de ofertas educativas que permita, por un lado, generar iniciativas que respondan a las nuevas demandas y, por otra parte, mejorar la oferta existente. Una sana dinámica amplía el acceso no sólo a infraestructura y servicios, sino la diversidad de éstos.

2. **Adaptabilidad** del modelo pedagógico y de intervención.

México es un país con una profunda desigualdad socioeconómica, al tiempo que es diverso en idiomas, culturas y contextos geográficos. Un emprendimiento educativo debe contemplar su adaptabilidad a diferentes contextos, especialmente cuando busca ser replicado a gran escala. Una solución sencilla a una necesidad o problema común tiene más posibilidad de escalar un sólo modelo; mientras que una solución que busca responder a las necesidades de múltiples comunidades requiere un modelo que pueda desagregarse de acuerdo a las características del contexto de implementación.

- Autonomía curricular: La autonomía en el curriculum depende de gran medida de la flexibilidad de los sistemas existentes. Desde un emprendimiento, ofrecer una gran diversidad de contenidos en diferentes formatos y medios permite al agente educativo seleccionar aquellos que requiere para cumplir sus objetivos particulares. Paralelo a los contenidos, la autonomía puede construirse a partir de herramientas de co-creación para comunidades educativas que les permite identificar necesidades pedagógicas y movilizar sus propios recursos. Esto tiene una gran probabilidad de ser adoptado y adaptado a diferentes contextos.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



- Soluciones integrales: Un emprendimiento educativo, por más acotado que sea, éste debe contemplar el sistema en su totalidad. Esto implica que debe considerar las variables del contexto sobre el que busca incidir, así como el ecosistema de actores y los intereses de los múltiples stakeholders. Pensar una solución de manera integral, permite preveer las interrelaciones necesarias con otros actores y sectores, así como las adecuaciones que podrán requerirse en un espacio diferente o en una etapa más avanzada de la implementación. Ej. Becas de manutención para los estudiantes, red de transporte, contenidos sobre temas específicos de la región, alianza con organizaciones como el sindicato, consejos escolares o bolsas de trabajo.

3. **Agentes educativos:** formación y acompañamiento.

La formación y acompañamiento de agentes educativos se relaciona a otras variables en diferentes sentidos y niveles. Adicional a las iniciativas enfocadas a esta población, todo esfuerzo educativo requiere formar a los agentes que a su vez estarán formando o guiando el proceso.

En el caso de interactuar con una institución educativa formal, los agentes educativos - profesores, directivos y miembros del consejo escolar- deben estar alineados en cuanto a los objetivos educativos del emprendimiento. De la misma forma, aunque el emprendimiento sea alternativo a una estructura escolar, explorar áreas de colaboración con otros agentes educativos representa un importante potencial de desarrollo.

- Vocación y liderazgo: Es importante que los agentes educativos tengan un genuino interés en llevar a cabo su labor, así como el liderazgo necesario para transformar procesos dentro y fuera del aula. Estos rasgos han de considerarse tanto en el reclutamiento como en el acompañamiento de quienes diseñarán e implementarán el modelo pedagógico de un emprendimiento educativo. También existe una gran oportunidad en el desarrollo e implementación de iniciativas específicas de formación, certificación y acompañamiento de educadores.
- Incentivos: En México es importante considerar el sistema de evaluación docente a partir del cual un maestro es compensado económicamente. El éxito de una iniciativa es influenciada por los incentivos laborales que tienen las personas y el reconocimiento que pueden obtener de procesos de capacitación, actualización y certificación.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



4. **Participación** en el interior de la comunidad escolar y en el contexto social general
- Padres de familia: Muy pertinentes son las iniciativas que ofrecen herramientas metodológicas y contenidos para activar las escuelas de padres dentro de las estructuras escolares. Trabajar con los padres incide de manera directa en una valoración de los procesos educativos, mayor demanda de calidad hacia las organizaciones y agentes educativos y más inversión de tiempo y recursos a la educación de sus hijos –incluso a la suya propia.
 - Plataformas interactivas: La participación de la comunidad educativa puede ser incentivada a través de plataformas tecnológicas que pongan en relación a los usuarios / educandos con el contenido, con profesores o mentores y entre ellos. Las plataformas de interacción no deben ser necesariamente tecnológicas, de manera presencial puede realizarse a través de momentos y espacios de encuentro para compartir inquietudes, buenas prácticas o resultados.
 - Retroalimentación e innovación: La retroalimentación en torno al curriculum así como el proceso educativo sirve para realizar modificaciones no sólo de mejora sino de actualización de acuerdo a las necesidades de los estudiantes. Abrir canales de retroalimentación implica abrir posibilidades de transformación e innovación.
 - Intercambio de saberes: La comunidad puede aportar saberes no necesariamente académicos, sino tradicionales o que respondan el contexto cultural. El intercambio de estos conocimientos entre la comunidad educativa y la comunidad más amplia es de gran valor para ambos e implica el reconocimiento de diferentes formas de conocer y entender el mundo. El constante intercambio asegura la pertinencia social de los contenidos y procesos educativos. Esta forma de participación comunitaria responde a una visión de co-creación y colaboración entre los diferentes actores.
5. **Reconocimiento** y validez social de los aprendizajes.
- Institución certificadora: Un proceso educativo es generalmente reconocido socialmente por un diploma de una institución pública o privada que valida el curriculum y el tiempo dedicado a un programa. Si un emprendimiento no está en condiciones de proveer esta validación es recomendable basarse en aprendizaje por proyectos, acompañar la solución de retos prácticos o crear alianza con una institución que valide la nueva propuesta.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



6. Fuentes de financiamiento alternativas

Crear, desarrollar o replicar modelos educativos alternativos, requiere necesariamente considerar diversas fuentes de financiamiento. Para asegurar la permanencia y el éxito de una intervención educativa, se sugirió el diseño de modelos financieros mixtos que contemplen:

- Inversión: Adicional a fondos públicos, para financiar un emprendimiento educativo han de considerarse fondos de inversión privados, family offices, venture capital, fondos de cooperación internacional y presupuestos de responsabilidad social corporativa.
- Colegiaturas: Determinadas dependiendo la capacidad adquisitiva de las familias y comunidades. Dependiendo el caso, éstas deben reflejar el subsidio de las organizaciones participantes de manera transparente.
- Becas y créditos educativos: Ofrecer becas o créditos para cubrir los gastos específicos de un programa educativo, es en sí mismo una iniciativa. Éstos programas permiten la creación de una base de datos para el monitoreo y seguimiento de los estudiantes, tanto durante el proceso educativo, como en su inserción laboral (sobre todo en el caso de los créditos que implican que el estudiante devuelva la cantidad una vez consiga trabajo).
- Becas de manutención: Especialmente en programas dirigidos a comunidades vulnerables y de bajos ingresos, las becas de manutención aseguran la permanencia y compromiso de un estudiante.

7. Oportunidades económicas -empleabilidad y emprendimiento.

- Orientación vocacional: Puede limitarse a un breve diagnóstico inicial para entender las expectativas del estudiante o puede constituir como tal todo un programa. Es a través de esta orientación que un programa educativo garantiza su relevancia y pertinencia para el desarrollo profesional y personal de un individuo. A través de una orientación es que una persona puede decidir si lo que busca es un trabajo, abrir su propio negocio o seguir preparándose. Tener claro el objetivo de la persona es como se le pueden ofrecer herramientas útiles y canalizar a los diferentes actores del sistema. El cuidado en este proceso implica también una menor deserción.
- Enlace al mundo laboral: Es necesaria una validación constante de un programa con bolsas de trabajo, áreas u organizaciones de Recursos Humanos.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



- Remuneración: Con jóvenes y adultos es importante revisar las expectativas económicas y el alcance de los programas educativos para apoyarles en cumplir sus objetivos profesionales y de movilidad social.

A continuación la síntesis de los ejes analíticos mencionados y los elementos que debe considerar un emprendimiento que busca articular esfuerzos con una perspectiva sistémica.

Ejes analíticos	Variables / consideraciones
Accesibilidad	Infraestructura Servicio de agentes educativos Contenido Precio Tecnología
Adaptabilidad	Autonomía curricular Soluciones integrales
Agentes educativos	Vocación y liderazgo Incentivos Capacitación Certificación Acompañamiento
Participación	Padres de familia Plataformas interactiva Retroalimentación e innovación Intercambio de saberes
Reconocimiento	Valoración social de la educación Instituciones certificadas
Financiamiento	Inversión Colegiatura Becas y créditos Becas de manutención Modelos financieros mixtos
Oportunidades económicas	Orientación vocacional Enlace al mundo laboral Remuneración

Tabla 1. Ejes analíticos y consideraciones

A partir del análisis conjunto se determinaron aquellas variables en las que es más pertinente incidir.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



V. Capacitación de agentes educativos y financiamiento: puntos de palanca

En el presente ejercicio entendimos *puntos de palanca* como aquellas **variables en las que es más estratégico incidir para transformar un sistema**.

Los *puntos de palanca* funcionan para activar y coordinar esfuerzos. Organizaciones o individuos podrán revisar cómo estas variables se concretizan en las iniciativas educativas que desarrollan o que buscan desarrollar. Específicamente, Connovo utilizará los puntos de palanca para la selección de emprendimientos educativos a replicar en México a partir de los criterios detallados más adelante.

Para impulsar emprendimientos educativos accesibles y adaptables que promuevan capacidades relevantes se identificaron los siguientes dos puntos de palanca:

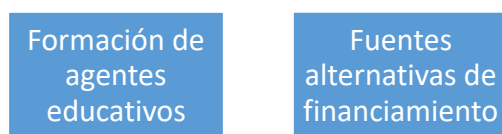


Figura 4. Puntos de palanca seleccionados

Estos *puntos de palanca* pueden considerarse tanto en el panorama *macro* del sistema, como *micro* al interior de iniciativas educativas específicas. Por ejemplo, un emprendimiento puede tener como objetivo ofrecer servicios de formación docente o financiar infraestructura escolar. Asimismo, cada emprendimiento social, aunque se dedique a otros aspectos –como atención a primera infancia– debe considerar un modelo con fuentes alternativas de financiamiento y debe contemplar métodos para la capacitación de quienes estarán a cargo de propiciar el aprendizaje. De ahí la importancia.

Para determinarlos, los participantes tomaron en cuenta aquellas variables que:

- consideran prioritarias y/o urgentes
- ellos mismos pueden incidir de manera directa
- son indispensables para cumplir satisfactoriamente cualquier objetivo educativo
- son indispensables para crear, replicar o desarrollar un emprendimiento educativo

Cada persona realizó el ejercicio de manera individual, para después poner en común y examinar coincidencias.

A continuación, el mapa sistémico con los *puntos de palanca* seleccionados de acuerdo a la experiencia de los participantes y con el objetivo de generar ejes de acción. En éste puede observarse las múltiples interrelaciones que tienen con otras variables.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social

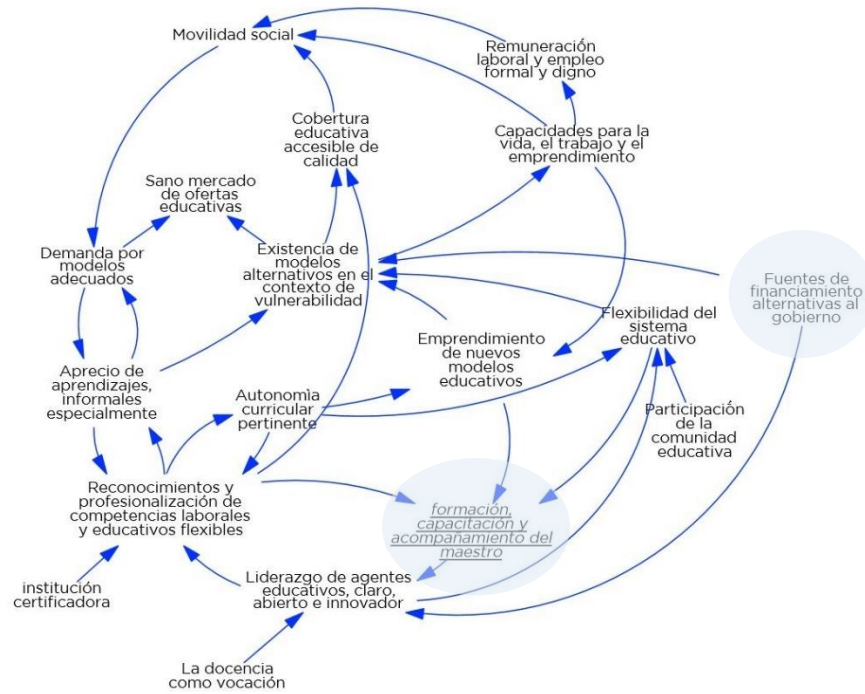


Figura 5. Puntos de palanca Educación & Emprendimiento

En primer lugar, como ilustrado en el mapa, la *formación, capacitación y acompañamiento del maestro* y otros agentes educativos, debe impulsar su liderazgo, apertura y la innovación. Ésto a su vez impacta en el reconocimiento que el maestro pueda recibir, su desarrollo profesional y la adquisición de nuevas competencias. Sin embargo, debe existir una flexibilidad en el sistema educativo para que él o ella puedan efectivamente aplicar los resultados de su proceso formativo.

La actualización y acompañamiento docente es central, tanto para emprendimientos que buscan transformar las estructuras existentes, como la implementación de nuevas propuestas pedagógicas y de intervención.

En segundo lugar, la existencia de modelos educativos alternativos requiere necesariamente fuentes de financiamiento alternativas al sistema educativo formal. Como siguiente paso se identificarán los fondos privados, de venture capital e impact investment que invierten en educación a nivel nacional e internacional. A través de su portafolio, podremos acceder a casos de éxito de emprendimientos que ya han logrado un impacto positivo en las comunidades en las que trabajan.

Es a través de los retos prioritarios identificados en el primer informe parcial y los *puntos de palanca* seleccionados se identificarán e impulsarán emprendimientos viables, relevantes y adecuados a la realidad mexicana.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



VI. Participantes: semblanza



Carlos Mota – Facilitador y asesor

M.B.A. de la Universidad de Stanford y estudios de Dinámica de Sistemas en M.I.T. Experiencia en procesos de Evolución Personal, Organizacional y Social, así como en Planeación Estratégica y de Escenarios Futuros, Pensamiento Sistémico y Conversaciones a pequeña y gran escala.

Ha dirigido múltiples proyectos de transformación en el sector privado, público, de la sociedad civil, en México, Estados Unidos, Canadá, diversos países de Europa, Asia y Latinoamérica. Tiene experiencia en puestos de Dirección General, Dirección de Planeación Estratégica y de Mercadotecnia en diversas empresas nacionales y multinacionales.



Karen Kovaks

Consultora internacional en innovación educativa y cultura digital, con experiencia en planeación estratégica e internacionalización aplicada a entornos de aprendizaje.

Ha sido DG de Prospectiva, en la Cancillería; de Relaciones Internacionales y de Innovación, en la Secretaría de Educación Pública. También fue funcionaria del área de Educación en la OCDE y Directora para México de la Organización de los Estados Iberoamericanos para Educación, Ciencia y Cultura (OEI).

Ha fungido como Consejera y Consultora de instituciones de educación superior (Red de Universidades Aliat), casas editoriales (NCS Pearson, Cengage Learning/National Geographic Learning), museos (Papalote Museo del Niño; Museo La Rodadora, Ciudad Juárez), y empresas de tecnología educativa (*Mindlab*, Brasil). Ha sido profesora e investigadora de instituciones nacionales (El Colegio de México, CIESAS, CIDE, FLACSO, UNAM) y extranjeras (universidades de California, Houston San Diego y Londres); entre los temas de sus publicaciones destacan: “Planeación y política educativa en México”; “Educación superior comparada”; “Aprendizaje en la era del conocimiento”; “Educación y

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



Democracia”; “Cómo superar el fracaso escolar”; “Educación Artística y Calidad Educativa”.



Rosa Isela Gluyas Fitch

A cargo de la Fundación Alberto Baillères, impulsa iniciativas intersectoriales para lograr la transformación de jóvenes mexicanos a través de la educación. Previo fungió como directora de Fundación EDUCA México, donde contribuyó a la consolidación de la 3ra Vía Educativa, a través de la generación de programas educativos, de profesionalización y actualización docente. Durante 16 años colaboró en el Tecnológico de Monterrey, donde se desempeñó como Directora de Desarrollo Académico, Directora de Capital Humano y de la Entidad de Certificación de Competencias Laborales.

Como consultora colaboró con la Presidencia de la República y el CONACYT en la creación del Centro de Apoyo para Estudios de Posgrado, con la SEP Ciudad de México en la implementación del Programa de Formación de Jóvenes para la Inserción Laboral. En la Secretaría de la Función Pública, dirigió el diseño e implementación del modelo de capacitación y certificación en Control Interno, en BBVA Bancomer y la AMEDHIR desarrolló proyectos para la Certificación de Competencias Laborales en Recursos Humanos, y en el Instituto de Capacitación de la Industria de la Construcción, realizó la articulación de los elementos de su Modelo Educativo.

Cuenta con más de 20 publicaciones entre artículos de investigación y desarrollo de material didáctico, entre los que destaca: “Modelo de Educación Holística: Una propuesta para la formación del ser humano”, metodología bajo la cual ha capacitado a docentes del Instituto Nacional de Bellas Artes. Ha sido coautora, coordinadora y metodóloga del diseño de 10 Estándares de Competencia Laboral dictaminados por el CONOCER.

Es Doctora Cum Laude en “Formación del Profesorado y evaluación de las Instituciones Educativas” por la UNED, Madrid, España.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



Friné Salguero

Como Directora Nacional en la Fundación Banorte profesionaliza y enfoca los esfuerzos filantrópicos de esta entidad financiera hacia la transformación de la educación preescolar para el siglo XXI a través de su programa Líderes Educativos Banorte.

Ha trabajado por más de 15 años en la gestión e implementación de programas enfocados al desarrollo social y emprendimiento, ya sea en Organizaciones de la Sociedad Civil como Sin Fronteras I.A.P, Presencia Ciudadana, Ashoka, Article19, en Fundaciones u Organismos Internacionales como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo –PNUD- o la Fundación Hewlett, en entidades de gobierno como la Secretaría de Gobernación, Secretarías de Educación Pública o bien en Instituciones Académicas como la UNAM, el Instituto Politécnico Nacional o el CIESAS entre otras.

Es Licenciada en Antropología Física por la ENAH, con especialización en temas de Desarrollo Social y Contraloría Ciudadana, Análisis de Presupuesto Público, y Emprendimiento Social.



Daniela Jasso

Realizó la Maestría "Mente, Cerebro y Educación" en la Escuela de Educación de Harvard donde estudió la aplicación de las innovaciones de la Neurociencia en el ámbito educativo. En la empresa educativa Educar Uno, colaboró en la implementación del programa internacional Diseña el Cambio en México.

Trabajó en la SEP en la Coordinación de Asesores del Secretario y en la Subsecretaría de Educación Media Superior. Se ha desempeñado como consultora en los proyectos del portafolio de Educación en México del Banco Mundial y de otras instituciones. Estudió la Lic. en Ciencias de la Educación en la Universidad de Monterrey.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



David García

Como líder de proyectos educativos en Cirklo, consultoría de Innovación social, se dedica a crear y fortalecer espacios de aprendizaje en diversos contextos y con distintos aliados en México y Latinoamérica.

Cursó sus estudios de licenciatura en Gobierno en la Universidad de Harvard, y posteriormente realizó una maestría en educación en la Universidad de Notre Dame.

David cree en el poder de la educación para transformar vidas. En 2013 fundó la Fundación Consejo de Curso en Chile, que desarrolla programas educativos de verano que buscan desarrollar habilidades cognitivas transversales, y combatir la pérdida de aprendizaje generada durante el verano. Además colaboró en establecer YoElijo, un emprendimiento social que busca preparar a estudiantes de escuelas públicas en Chile con la habilidades y mentalidades necesarias para asistir y terminar la universidad, que recibió financiamiento de Start-up Chile 2014. Se apasiona con buscar formas creativas para mejorar oportunidades educativas en México y en la región activando a diversos aliados que comparten esta visión.



Tania Rodríguez

Fundadora de CO_ Plataforma, ha trabajado más de 15 años en proyectos de impacto social y ambiental de gran escala, siempre buscando reducir la brecha de desigualdad en el país. A través de su visión, esta iniciativa está logrando multiplicar las posibilidades de encontrar soluciones innovadores a los retos más importantes del país.



Rosario Uriarte

Como Coordinadora de Programas de la Red Aspen de Emprendedores para el Desarrollo (ANDE), gestiona proyectos en Centroamérica y México, en temas como talento, género, cadenas de valor, inversión verde, inclusión financiera, agricultura sustentable y educación.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social



Nicolas Demeilliers

Trabajó durante 7 años para BNP Paribas en London y Paris en estructuras financieras en Medio Oriente y Africa. En 2013 dejó el sector bancario para establecer un programa de aceleración para emprendedores sociales en México como Fellow de LGT Venture Philanthropy, inversor de impacto global. Ha sido el CEO & co-fundador de Connovo desde 2015. Nicolás tiene un MSc in Management del EM Lyon Business School.



Laura García - *Facilitadora*

Cuenta con un Master en *System Dynamics* por la Universidad de Bergen y MsBA por Radboud University Nijmegen. Ha participado como consultor funcional de IT con certificación en Sales & Distribution y Transportation Management; proyectos enfocados a reducción de costos y resolución de problemas complejos utilizando modelos de simulación y modelos cualitativos. Cuenta con formación y experiencia en facilitación de grupos (Group Model Building y Design Thinking).



Sofía Camacho - *Investigadora y autora del presente informe*

Ha diseñado e implementado proyectos entre los sectores menos favorecidos en Europa, Asia, Canadá, EEUU y México. Ha sido profesora (ISIA, ITESO), responsable de Vinculación intersectorial en la Fundación Proacceso y Directora de Investigación en el Museo de Arte Indígena Contemporáneo y actualmente en Connovo.

Estudió la Licenciatura en Humanidades en la Universidad Pompeu Fabra de Barcelona y la Maestría en Comunicación de la Ciencia y la Cultura en el ITESO de Guadalajara. Representó a México en el Barco Mundial de la Juventud del Gobierno de Japón 2016 y es delegada de Educación para la Paz y la Sustentabilidad de la UNESCO.

Acelerando el cambio educativo desde el emprendimiento social