



TESIS DOCTORAL

**MODELO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CREACIÓN DE EMPRESAS
INNOVADORAS Y COMPETITIVAS DESDE EL ÁMBITO UNIVERSITARIO
DE BOGOTÁ: UN RETO AL DESARROLLO ENDÓGENO LOCAL
REGIONAL**



YOLANDA BERMÚDEZ SÁNCHEZ, OÑATI 2015

YOLANDA BERMUDEZ SANCHEZ-ek, “Modelo para el mejoramiento de la creación de empresas innovadoras y competitivas desde el ámbito universitario de Bogotá: un reto al desarrollo endógeno local regional.” tesiaren egileak, lan horren jabetza intelektualaren eskubideen titularra den aldetik,

El/la que suscribe **YOLANDA BERMÚDEZ SÁNCHEZ** autor/a de la tesis doctoral “Estudio sobre la influencia de las dimensiones de la Responsabilidad Social Corporativa en la reputación corporativa, la calidad del servicio y la lealtad de los usuarios” y titular de los derechos de propiedad intelectual de éste

BAIMENA EMATEN DIO:

Mondragon Unibertsitateko Enpresagintza Fakultateari tesiari jende aurren zabalkundea emateko eta erreproduzitzeko; soilik ikerketan eta hezkuntzan erabiltzeko eta doakoa izateko baldintzarekin.

Baimenduriko erabilera honetan,

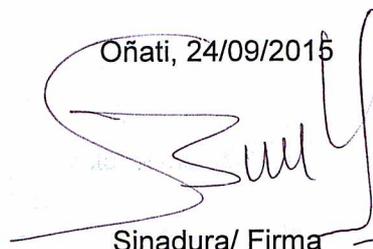
- egilea nor den azalduko beharko da beti
- eragotzita dago tesiaren erabilera komertzialik egitea.
- eragotzita dago lan originaletik lan berririk eratortzea.

AUTORIZA:

a la Facultad de Empresariales de Mondragon Unibertsitatea, con carácter gratuito y con fines exclusivamente de investigación y docencia, los derechos de reproducción y comunicación pública de este documento siempre que:

- se cite al autor/a original
- que el uso que se haga de la obra no sea comercial
- y que no se pueda crear una obra derivada a partir del original.

Oñati, 24/09/2015



Sinadura/ Firma

**MODELO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA CREACIÓN DE EMPRESAS INNOVADORAS
Y COMPETITIVAS DESDE EL ÁMBITO UNIVERSITARIO DE BOGOTÁ: UN RETO AL
DESARROLLO ENDÓGENO LOCAL REGIONAL**

YOLANDA BERMÚDEZ SÁNCHEZ¹

Director:

FERMIN GARMENDIA AGUIRRE

Codirectora:

SAIOA ARANDO LASAGABASTER

Tesis para optar al doctorado de la Universidad de Mondragón

Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad de Mondragón

Oñati, Julio de 2015

¹ Economista y especialista en Mercadeo agropecuario y Agroindustria, Universidad Jorge Tadeo Lozano, Bogotá, Colombia; docente de economía e investigadora en emprendimiento y el sector turismo para el desarrollo local endógeno en Colombia ,en la Corporación Universitaria Minuto de Dios UNIMINUTO, Bogotá.- Colombia.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo de investigación es el resultado de mi interés por encontrar una nueva forma de promover y propiciar la creación de empresas desde el ámbito universitario de nuestro país, Colombia. Esta ambición tuvo su origen en el año 2004, alentados por el apoyo incondicional de los doctores Fermín Garmendia, y Saioa Arando Lasagabaster, a quienes como Director y Codirectora, agradezco sus valiosas aportaciones para comprender mejor que formar en emprendimiento no sólo implica sensibilizar a los estudiantes para que desarrollen habilidades y actitudes emprendedoras, sino también para que puedan identificar los medios y las condiciones necesarias para llegar a ser independientes y, de ese modo, aportar al desarrollo empresarial y social de su entorno creando empresas innovadoras. Ser emprendedor es una tarea que se inicia desde las primeras experiencias de vida, especialmente con la práctica y el ejemplo aunados a un ambiente propicio, ambos elementos fundamentales para cambiar paradigmas personales y profesionales.

También debo especial gratitud a varios profesores de la Facultad de Empresariales de Mondragón Unibertsitatea, especialmente al Dr. Iñazio Irizar, quien desde el inicio de la propuesta de investigación me brindó su apoyo académico y compartió sus conocimientos, entusiasmo, y experiencia en el tema.

Al Padre Rector de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO, Padre Camilo Bernal H, con quien siempre me he sentido comprometida en esforzarme para lograr un resultado que contribuya a una mejor reflexión sobre la manera adecuada de conducir y orientar al mejoramiento de la creación de empresas en nuestro ámbito universitario, le agradezco haberme ofrecido su amplio y generoso apoyo.

A mis compañeros de doctorado, Alonso Ortiz, Rafael Cárdenas, Juan Miguel García, Luís Arraut, Jefferson Arias y Diana Varela, y varias personas más de la vida académica, quienes con su experiencia y entusiasmo también me han apoyado y alentado.

A mi familia, especialmente a mi madre, quien siempre supo entender e intuir el reto que debía cumplir, lo que significaría también un triunfo para ella.

RESUMEN

En la transformación de las relaciones económicas para lograr mayores oportunidades en el mercado, el emprendimiento ha sido un tema de estudio desde los años treinta del siglo XX. Su orientación ha dependido de las condiciones socioeconómicas de los países: mientras que en las economías industrializadas ha significado alcanzar altos niveles de competitividad y con estos lograr altos niveles de crecimiento económico al que se vincula la mejora de la calidad de vida de las personas, en países pobres como los de América Latina ha sido una alternativa para aquellos que no tienen opción de conseguir empleo, o generar alternativas de vida para un grupo de población que muchas veces está en condiciones de marginalidad. Por consiguiente, en estos últimos países los planes de desarrollo que han abordado el emprendimiento han procurado que desde la infancia se desarrolle el espíritu emprendedor, es decir el desarrollo de actitudes y habilidades para la creación de nuevas actividades.

En el caso particular de Colombia, las políticas orientadas a promover la formación en emprendimiento nacieron en el año 2012, con la ley 1014, en la que se establece que el espíritu emprendedor y el desarrollo de una cultura posibilita: habilidades para crear, liderar y sostener unidades de negocio e identificar oportunidades de negocio y capacidad para manejar un negocio. Sin embargo, las experiencias en casos como el de las universidades de Bogotá, ha sido un mero espacio académico para potenciar la creación de pequeñas empresas con bajos niveles de conocimiento, desarrollo tecnológico e innovación, las cuales difícilmente son sostenibles en el tiempo. La mayoría de las iniciativas surgidas han sido consecuencia de experiencias personales, familiares, o por oportunidades con la expectativa de creación de riqueza individual, las cuales no favorecen la solución de problemas como el desempleo, la inequidad, el desarrollo económico de localidades y/o regiones.

Por lo anterior, la presente investigación propone que para crear empresas innovadoras, competitivas y sostenibles se requiere que el emprendimiento surja de universidades abiertas, con una visión global, donde el conocimiento y la investigación sean ejes fundamentales en la formación de empresarios que aporten a la transformación de su entorno. Es por ello, que la propuesta resultado de esta investigación rescata aquellas propuestas del proceso emprendedor planteado por Hernández (1999) con visión holística, sistémica y humanista en el que la identificación de la oportunidad de negocio tenga en cuenta primero a la sociedad y al ser humano como actor de transformación en el contexto económico y social.

Formar emprendedores en una universidad tradicional, basada en competencias profesionales para la vida laboral y el desarrollo de iniciativas individuales y el logro de riqueza y éxito personal, no

posibilita que surjan empresas para el desarrollo económico y social endógeno. En ciudades como Bogotá, donde habitan personas de diversos lugares del país, con escasas oportunidades de empleo, pero que a la vez, es el centro de la economía del país, también falta mayor articulación entre los agentes presentes en la meta, meso, macro y la microeconomía. En consecuencia, existe la oportunidad para que los emprendedores universitarios de la ciudad, sean futuros empresarios formados en una universidades abiertas, donde el conocimiento y el desarrollo tecnológico sean aprovechados para crear empresas innovadoras y competitivas desde lo local y regional con visión global.

En Mondragon Unibertsitatea, el modelo de formación de los emprendedores, los estudiantes cuentan con diversas alternativas de conocimiento por la articulación que tiene la universidad con la sociedad, el gobierno y las empresas, lo que les permite, desarrollar iniciativas empresariales con visión local y perspectiva internacional, como parte fundamental para existan empresas sostenibles. El modelo propuesto en esta investigación para las Universidades de Bogotá esté basado en la aproximación que las universidades abiertas como la de Mondragón hacen del emprendimiento.

En consecuencia, existe la oportunidad para que los emprendedores universitarios de la ciudad, sean futuros empresarios formados en universidades abiertas, donde el conocimiento y el desarrollo tecnológico sean aprovechados para crear empresas innovadoras y competitivas desde lo local y regional con visión global. En Mondragon Unibertsitatea, el modelo de formación de los emprendedores, los estudiantes cuentan con diversas alternativas de conocimiento por la articulación que tiene la universidad con la sociedad, el gobierno y las empresas, lo que les permite, desarrollar iniciativas empresariales con visión local y perspectiva internacional, como parte fundamental para que existan empresas sostenibles.

El modelo propuesto en esta investigación para las Universidades de Bogotá está basado en la aproximación que las universidades abiertas como Mondragón Unibertsitatea, hacen del emprendimiento.

LABURPENA

Harreman ekonomikoen eraldaketan merkatuan aukera handiagoak lortzeko, ekintzailetasuna, ikerketa gaia izan da XX. Mendeko hirugarren hamarkadatik. Bere orientazioa herrien baldintza sozioekonomikoen mende egon da: ekonomia industrializatueta lehiakortasun maila altuak lortu dira eta horren ondorioz, hazkunde ekonomikoa gorantz joan da eta honek eragin zuzena izan du pertsonen bizi-kalitatearen hobekuntzan. Amerika latindarreko bezalako herri pobreetan berriz, ekintzailetasuna alternatiba bat izan da enplegua lortzeko aukerarik ez dutenentzat edo askotan marjinaltasun egoeran dagoen biztanleria talde batentzat. Beraz, azken herri hauetan, ekintzailetasuna bultzatu duten garapen planek haurtzarotik saiatu dira izpiritu ekintzailea garatzen; hau da, jarduera berriak sortzeko beharrezkoak diren jarrera eta tresnen garapena bultzatzen.

Kolonbiaren kasu partikularrean, ekintzailetasunean formakuntza sustatzeko bideratuta dauden politikak, 2012an jaiotako ziren, 1014 legearekin. Lege honetan ezartzen da, izpiritu ekintzaileak eta kultura baten garapenak honako hau ahalbideratzen dutela: negozio unitateak sortzeko, lideratzeko eta mantentzeko trebetasuna izatea eta baita negozio bat maneiatzeko ahalmena izatea ere. Dena dela, Bogotako unibertsitateko bezalako kasuen esperientziak, gune akademikora besterik ez dira mugatu. Egia da, baliagarriak izan direla ezagutza maila eskasa eta garapen teknologikoa eta berrikuntza baxua dituzten enpresa txikien sorrera bultzatzeko, baina enpresa hauei oso zaila egingo zaie iraunkorrak izatea denboran zehar. Sortutako inizatiba gehienak, esperientzia pertsonalen, familia esperientzien edo aberastasun pertsonalaren sorreraren espektatibaren aukeren ondorioa izan dira. Hauek ez dituzte konpontzen langabezia, ekitate falta eta herrialde edota eskualdeen garapen ekonomikoa.

Aurrekoa kontuan harturik, ikerketa honek beharrezkotzat jotzen du ekintzailetasuna unibertsitate irekiaren ikuspegitik jorratzea. Honen helburua, enpresa berritzaileak, lehiakorrak eta iraunkorrak lortzea izango litzateke. Unibertsitate hauek, ikuspegi orokorrekoak izango dira eta ezagutza eta ikerkuntza enpresarioen oinarritzko ardatzak kontsideratuko dira eta enpresarioek, bere ingurunea aldatzeko ekarpenak egiteko gaitasuna izango dute. Horregatik, ikerketa honen proposamenaren emaitzak, Hernández-ek (1999) planteatutako prozesu ekintzailearen hainbat proposamen berreskuratzen ditu: ikuspegi holistikoa, sistemikoa eta humanista dituztenak hain zuzen ere. Hauetan, negozioaren aukeraren identifikazioak, lehenengo, gizartea eta gizakia edukiko ditu kontuan, eraldaketaren aktore bezala, testuinguru ekonomiko eta sozialean.

Norberaren beharrei erantzuneko dieten langileak sortzea helburu duen unibertsitate tradizional batetan hezi diren ekintzaileek oso zail daukate inguruko garapen sozio-ekonomikoa garatzen lagunduko

duten enpresak sortzea. Bogota bezalako hiriburutan, herrialdeko ekonomia muina izanagatik ere, herrialde horretako leku ezberdineko pertsonak bizi dira eta hauek sarri lanerako aukera eskasak dituzte. Gainera meta, meso, makro eta mikroekonomia ordezkatzeko duen agente ezberdinen artean ere koordinazio falta nabari da Bogotan eta horrek ere enpresa eragileak sortzea asko zailtzen du. Hala ere, aukera dago, etorkizuneko ekintzaileak unibertsitate irekietan hez daitezela, non ezagutza eta garapen teknologikoa aprobetxatzen diren enpresa berritzaile eta lehiakorrak sortzeko eta baita herri zein herrialde ikuspegi orokor bat dutenak.

Mondragon Unibertsitatean, ekintzaileen formakuntza eredua, gizartearekin, gobernuarekin eta enpresekin dago artikulatuta. Gainera, eskualdearen garapena ardatz duten enpresak sortzen dira nazioarteko ikuspegia ahaztu gabe, enpresa jasangarriak izateko bokazioz. Ikerketa honetan proposatutako eredua Bogotako Unibertsitatearentzat, oinarrituta dago Mondragon bezalako Unibertsitate irekiak ekintzailetasunetikiko egiten duten hurbilketan.

ABSTRACT

Entrepreneurship has been a subject of study since the 30's during the transformation of economical relations in order to achieve greater market opportunities. It has been driven by the socio-economic conditions of every country: whereas in industrialized economies it has meant high levels of competitiveness and thus, high levels of economic growth together with an improvement in the quality of life of its people; in poor countries like the ones in Latin America, it has been an option for those who have no chance to get a job, or to create alternatives for a population group that is often in marginal conditions. Therefore, in the latter countries developing plans addressed to entrepreneurship have tried to spread an entrepreneurial spirit by growing attitudes and skills in the creation of new activities already from childhood.

In the case of Colombia, policies to promote education in entrepreneurship started in 2012, with the Law 1014, in which it is stated that the entrepreneurial spirit and the development of a culture facilitates: skills to create, lead and support business units, ability to identify business opportunities and to manage a business. However, in the universities of Bogotá these policies have reduced to an academic space to promote the creation of small companies with low level of knowledge, technological development and innovation, which are difficult to sustain over time. Most of the new initiatives were the result of familiar personal experiences, or due to opportunities with the expectation of creating individual wealth, which do not favor the solution of problems such as unemployment, inequality, economic growth of regions and communities.

Consequently, this research suggests that in order to create innovative, competitive and sustainable companies, it is required that entrepreneurship arises from open minded universities with a global view, where knowledge and research are the foundations in the education of entrepreneurs who will contribute to the transformation of their environment. For this reason, the result of this investigation rescues the proposals of the entrepreneurial process raised by Hernandez (1999) with a holistic, systemic and humanistic vision in which identifying business opportunities considers first the society and the human being as an actor of the transformation in the economic and social context.

Training entrepreneurs in a traditional university based on the professional competences for working life and to the development of individual initiatives for economic and social development of endogenous. In cities like Bogotá where people from all over the country live with limited employment opportunities, but at the same time, is the center of the economy greather coordination among the agents present in the meta, meso, macro and microeconomy. Consequently, there is an

opportunity for prospective entrepreneurs if the city to be trained in open universities, where knowledge and technological development are harnessed to create innovative and competitive companies with local, regional or local global prospects. In the Mondragon Unibertsitatea, there is a training model for entrepreneurs. The students have different knowledge alternative with a joint university with society, government and companies, allowing them to develop business initiatives with local insight and perspective internationally, as a key part of sustainable enterprises there.

The proposed model in this research for the Universities in Bogotá is based in the approximation of entrepreneurship made by open universities like Mondragon Unibertsitatea.

ÍNDICE

CAPÍTULO 0

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

INTRODUCCIÓN	21
0.1. JUSTIFICACIÓN.....	24
0.1.1. Justificación Práctica.....	26
0.1.2. Justificación Metodológica.....	26
0.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	27
0.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	37
0.3.1. Objetivo general.....	37
0.3.2. Objetivos específicos.....	37
0.4. MARCO TEÓRICO.....	38
0.5. HIPÓTESIS.....	42
0.5.1. Hipótesis general.....	42
0.5.2. Hipótesis Uno: Perfil del emprendedor	42
0.5.3. Hipótesis Dos: La universidad en un trabajo interactivo.....	44
0.5.4. Hipótesis tres: Universidades que forman empresarios desde una visión sistémica y holística.....	44
0.5.5. Hipótesis cuatro: Emprendimiento para la creación de empresas innovadoras y competitivas	45
CAPÍTULO I DISEÑO METODOLÓGICO.....	47
INTRODUCCIÓN.....	47
1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN: VARIABLES Y ANÁLISIS	48
1.2. RECOPIACIÓN Y REGISTROS DE INFORMACIÓN.....	49
1.3. DISEÑO DE INSTRUMENTOS	52
1.4. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	53
1.5. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
1.6. UTILIDAD DE ESTA INVESTIGACIÓN	57
1.7. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS	58
CAPÍTULO II.....	61
ESCUELAS DE PENSAMIENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR Y SUS APORTACIONES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO	61
INTRODUCCIÓN.....	61
2.1. ESCUELA DEL EVENTO EMPRENDEDOR	66

2.2.	ESCUELA DE LA CARRERA EMPRENDEDORA	75
-	Teoría de la elección de la carrera.....	76
2.3.	ESCUELA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS IDEAS EMPRENDEDORAS.....	78
2.4.	ESCUELA MULTIDIMENSIONAL	80
2.5.	ESCUELA HOMEOSTÁTICA	81
2.6.	ESCUELA SISTÉMICA – HUMANISTA.....	82
2.7.	ESCUELA ECLÉCTICA.....	84
2.8.	ESCUELAS DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR ANALIZADOS Y SUS APORTES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS CON VISIÓN LOCAL	87
2.9.	MONDRAGON UNIBERTSITATEA, UN MODELO DE EMPRENDIMIENTO SISTÉMICO Y HUMANISTA PARA EL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL.....	93
2.10.	MODELOS DE FORMACIÓN POR COMPETENCIAS PARA EL DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR EN COLOMBIA.....	94
	Competencias tecnológicas.....	97
2.11.	CONCLUSIONES	98
	CAPÍTULO III	103
	COLOMBIA Y LAS UNIVERSIDADES DE BOGOTÁ EN LA CREACIÓN DE EMPRESAS INNOVADORAS Y COMPETITIVAS: UN RETO HACIA EL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL	103
	INTRODUCCIÓN	103
3.1.	EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARIALIDAD EN AMÉRICA LATINA	104
3.1.1.	Condiciones socioeconómicas de los Emprendedores Latinoamericanos.....	105
3.1.2.	Espíritu empresarial para la creación de empresas en América Latina.....	108
3.1.3.	El rol de las universidades latinoamericanas en la promoción para la creación de empresas sostenibles	109
3.2.	EL ENTORNO ECONÓMICO Y LEGAL PARA EL EMPRESARISMO EN COLOMBIA 112	
3.2.1.	El reto de crear empresas en Colombia	113
3.2.2.	Colombia en la promoción del espíritu emprendedor y la creación de empresas	115
3.3.	PROGRAMAS DE PROMOCIÓN AL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA.....	120
3.3.1.	Agentes promotores para el fortalecimiento del emprendimiento en Colombia	120
3.3.2.	Las universidades colombianas en el proceso emprendedor	123
3.4.	MODELOS TEÓRICOS DE EMPRENDIZAJE APLICADOS EN LAS UNIVERSIDADES DE COLOMBIA	125
3.4.1.	Evaluación de los modelos aplicados en las universidades de Colombia	136
3.5.	LA CREACIÓN DE EMPRESAS Y LA PERSPECTIVA DE DESARROLLO EN BOGOTÁ	137
3.5.1.	Acciones para promover la cultura de emprendimiento en Bogotá.....	139

3.5.2.	Universidades de Bogotá en la promoción del espíritu emprendedor.....	140
3.5.3.	Evaluación de los programas de emprendimiento en las universidades de Bogotá	141
3.6.	CONCLUSIONES	143
	CAPÍTULO IV	147
	MONDRAGÓN, UNA ORGANIZACIÓN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL SISTÉMICO	147
	INTRODUCCIÓN	147
4.1.	MONDRAGÓN UNA EXPERIENCIA DE EMPRESARISMO PARA EL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL	148
4.1.1.	Las primeras escuelas de formación para el trabajo en Mondragón.....	150
4.1.2.	Mondragón gestando nuevas empresas	151
4.1.3.	Nacimiento de las empresas cooperativas industriales en Mondragón.....	155
4.1.4.	Los centros de conocimiento, ejes fundamentales en la creación de empresas en Mondragón.....	158
4.2.	MONDRAGÓN, UN CENTRO DE CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO REGIONAL	159
4.2.1.	Investigación en Mondragón (M.C.C.) ²⁵	160
4.2.2.	Mondragon Unibertsitatea formando profesionales emprendedores.....	162
4.2.3.	Otros Centros Técnicos para el desarrollo empresarial regional en Mondragón	176
4.3.	CONCLUSIONES	176
	CAPÍTULO V.....	179
	MODELO PARA LA FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN UNIVERSIDADES DE BOGOTÁ.....	179
	INTRODUCCIÓN.....	179
5.1.	PREMISAS DEL MODELO SISTÉMICO DE EMPRENDIMIENTO UNIVERSITARIO DE BOGOTÁ.....	182
5.1.1.	Perfil del emprendedor.....	182
5.1.2.	Universidad emprendedora.....	183
5.1.3.	Formas de trabajo y organización.....	184
5.2.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL DEL MODELO PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS INNOVADORAS	185
5.2.1.	Enfoque sistémico y ecléctico – humanista.....	185
5.2.2.	Emprendimiento en la universidad emprendedora	188
5.3.	DISEÑO TEÓRICO DEL MODELO PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS DESDE EL AMBITO UNIVERSITARIO DE BOGOTA.....	190
5.3.1.	Fase. 1 La Gestión sistémica del emprendimiento universitario.....	190
5.3.2.	Fase 2. La Universidad abierta en la consolidación de redes de trabajo.....	197

5.3.3. Fase 3: Escenarios en la identificación de oportunidades de negocio.....	207
5.4. SEGUIMIENTO Y CONTROL	210
5.5. CONCLUSIONES	210
CAPÍTULO VI	211
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	211
INTRODUCCIÓN	211
6.1. RELACION ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS RESULTADOS DE LA DE LA INVESTIGACIÓN	212
6.2. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	215
6.3. RECOMENDACIONES PARA INVESTIGACIONES FUTURAS	216
ANEXOS	219
REFERENCIAS LIBROS	253
TRABAJOS DE INVESTIGACION FORMATIVA – ASESORÍA	258
TESIS DOCTORALES.....	259
ARTÍCULOS PUBLICADOS EN REVISTAS ESPECIALIZADAS	259
PUBLICACIONES EN PÁGINAS WEB	260

TABLAS

Tabla 1.	Niveles de formación en la población colombiana, 2005 - 2011	27
Tabla 2.	Ficha técnica	51
Tabla 3.	Interrogantes para comprender al emprendedor y el proceso Emprendedor	63
Tabla 4.	Escuela del evento emprendedor	67
Tabla 5.	Escuela de la carrera emprendedora	78
Tabla 6.	Escuela de ideas basadas en creencias y las intenciones	79
Tabla 7.	Escuela multidimensional	81
Tabla 8.	Escuela Homeostática a partir de los aportes de Mateu	82
Tabla 9.	Escuela sistémica – humanista	84
Tabla 10.	Escuela Ecléctica	86
Tabla 11.	Elementos, variables y limitaciones de los modelos estudiados del proceso emprendedor de 1970 – 2005	87
Tabla 12.	Universidades emprendedoras reconocidas internacionalmente	90
Tabla 13.	Características del modelo por competencias emprendedoras	95
Tabla 14.	Conclusiones: retos a asumir por parte las universidades emprendedoras	101
Tabla 15.	Desempleo por niveles de edad en América Latina, 2005-2011	108
Tabla 16.	Tasas de desempleo abierto por niveles de edad, en zonas urbanas de Colombia, 2008/2009/2010	112
Tabla 17.	Empresarios establecidos por niveles de formación, año 2006- 2010	115
Tabla 18.	Etapas del modelo por competencias del Proceso Emprendedor en Colombia	130
Tabla 19.	Variables del modelo de competencias	133
Tabla 20.	Empresarios exitosos de universidades de Colombia, 2008 – 2011	141
Tabla 21.	Evolución del nacimiento de los grupos empresariales de Mondragón	157
Tabla 22.	Actividades y metas de Saiolan	172
Tabla 23.	Proceso de emprendizaje de Saiolan	173
Tabla 24.	Composición societaria de ALECOP	175
Tabla 25.	Emprendizaje en la universidad tradicional vs la universidad Emprendedora	209

GRÁFICOS

Gráfico 1.	Árbol del problema de investigación	32
Gráfico 2.	Relación de pertinencia de las hipótesis	46
Gráfico 3.	Microlocalización de las universidades de Bogotá	50
Gráfico 4.	Caracterización del emprendedor a partir de las diversas Corrientes	68
Gráfico 5.	Competencias básicas distintivas del emprendedor	96
Gráfico 6.	Modelo conceptual formación por competencias del emprendedor	129
Gráfico 7.	Mondragon Unibertsitatea y el proceso emprendedor.	162
Gráfico 8.	Elementos fundamentales en la formación empresarial en Mondragon Unibertsitatea	170
Gráfico 9.	Saiolan (período 1971 – 2007)	171
Gráfico 10.	Modelo para la creación de empresas desde el ámbito universitario, un enfoque Sistémico - Humanista para el desarrollo local y regional Bogotá	191
Gráfico 11.	Perfil del emprendedor en la universidad emprendedora	193

ANEXOS

Anexo 1.	Evaluación del proceso emprendedor en las universidades de Bogotá	221
Anexo 2.	Formato de encuesta aplicada a universidades de Bogotá (años 2007/2008)	233
Anexo 3.	Modelos de emprendimiento y sus aportes en el proceso emprendedor	237
Anexo 4.	Universidades encuestadas y entrevistadas 2007/2008	241
Anexo 5.	Leyes y normas para el fomento de la cultura emprendedora en Colombia	243
Anexo 6.	Análisis DAFO de las prácticas del Espíritu Emprendedor en las universidades de Colombia	247
Anexo 7.	Resumen - Relación objetivos –hipótesis, determinantes en el desarrollo de la investigación	251

CAPÍTULO 0

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

INTRODUCCIÓN

Este capítulo es una descripción detallada del proyecto de investigación con sus alcances y limitaciones. Los objetivos, marco teórico e hipótesis, así como la metodología utilizada se estructuraron con rigor académico. El marco teórico es producto de una revisión documental de cómo se ha entendido el emprendimiento desde una visión psicológica, económica y social. Las hipótesis son las posibles respuestas a la pregunta de investigación al estudiar el tema en Colombia y posteriormente en las universidades de Bogotá y encontrar una visión no tan economicista en las prácticas desarrolladas por las experiencias en el Grupo Mondragón.

El estudio parte del análisis de las diversas teorías que han fundamentado las formas de entender el papel del emprendedor desde los puntos de vista psicológico, económico y social y desde la concepción del espíritu emprendedor (entrepreneurship), en pro del desarrollo económico y social.

Para entender al hombre, la psicología ha determinado que el ser humano se comporta de acuerdo con el medio que lo rodea de manera directa o indirecta, es decir que le influyen los factores internos y externos donde vive y lo motivan a actuar de manera diferente. Así mismo, las teorías económicas del sistema capitalista, surgidas para explicar las formas de producción determinan la forma de hacer negocios, y las relaciones de los pueblos; desde la revolución industrial han surgido cambios acelerados en el uso de los recursos que han provocado cambios económicos positivos influenciando de manera notoria la vida de la sociedad humana: se ofrecen productos y servicios para que las familias logren satisfacer un mayor número de necesidades.

Lo anterior condujo a que la dinámica económica, desde mediados del siglo XX se orientara a impulsar el crecimiento de la producción como la mejor estrategia para mejorar las condiciones de vida de las personas, quienes demandarían más bienes y servicios. Pero, ¿quién lograría incrementar la producción?, aquellas personas que por sus características fueran capaces de hacer los cambios en los productos, en las formas de comercializar, de administrar y que a la vez generarán opciones de trabajo propios; en el caso de los países industrializados serían aquellos emprendedores que además de tener características particulares como ser líderes y estar dispuestos al cambio, se han estado formando para crear empresas con alto nivel de conocimiento, de base tecnológica. Sin embargo, en los países en vías

de desarrollo las iniciativas empresariales no responden a un alto nivel de desarrollo tecnológico, por los bajos niveles de formación en ciencias básicas, y otros factores de tipo social y político, como por ejemplo una tendencia a importar bienes y servicios.

En el caso de países latinoamericanos, donde el porcentaje de población joven menor de 30 años, la demanda de empleo es mayor, y ante la falta de puestos de trabajo, el emprendimiento es una alternativa. Por tanto, surge un imperativo, transformar la educación tradicional: ya no es suficiente preparar a los jóvenes para que logren un empleo, sino que deben prepararse para enfrentar los nuevos retos, que los motive a transformar, a pasar de una situación cómoda, a ser actores políticos, sociales y económicos que puedan mejorar su entorno.

Colombia, país en vía de desarrollo, también se ha estado preparando para asumir el reto de mejorar su sistema productivo para lograr crecimiento con mayor generación de empleo con empresas involucradas en mercados globales. Para ello la política de fomento al espíritu emprendedor – Ley 1014 de 2006 -, ha establecido retos para que los jóvenes desarrollen nuevas actitudes y aptitudes para la creación de empresas innovadoras y sostenibles. Desde el punto de vista empresarial, el sistema educativo colombiano tiene dos opciones: formar para emprender iniciativas de subsistencia o formar para construir un tejido empresarial altamente competitivo. La orientación de la formación profesional se ha orientado a desarrollar competencias para la vida laboral, o ser gestor de trabajo independiente. En el informe de la Global Entrepreneur Monitor–GEM – Colombia de 2006 a 2011 muestra una tendencia mayor de profesionales a ser empresarios.

No obstante, para lograr que dentro del ámbito universitario se puedan crear empresas competitivas, las experiencias positivas han demostrado que éstas tienen éxito en la medida en que el trabajo desarrollado en las universidades no sea producto de procesos académicos aislados, sino que en concierto con otros agentes sociales, gubernamentales, y organizaciones privadas hagan todos conjuntamente parte de una labor en red que establezca sinergias positivas para el logro del éxito esperado. Por tanto, ante los retos de transformar las condiciones de vida laboral de los jóvenes, los centros de educación superior han orientado sus esfuerzos a invertir en educación no sólo para atender a la demanda de las empresas sino para contribuir a la generación de nuevas alternativas de transformación de formas de trabajo, y de autoempleo, creando empresas innovadoras no sólo para participar en el mercado, sino también para transformar el tejido empresarial y social en entornos con altos potenciales de recursos.

Sin embargo, en ciudades como Bogotá, habitantes, las tasas de desempleo de los jóvenes entre 18 y 24 años fue del 14% - mujeres 15,8% y hombres Pineda (2013), Esto conduce a pensar que con la ley 1014, de promoción al emprendimiento en los estudiantes de formación superior, no ha favorecido de manera significativa en mejora de las condiciones de trabajo para este grupo de población. Por tanto, se requiere repensar el tema con nuevas formas de orientar el emprendimiento.

Las universidades que han asumido el papel de agentes de cambio económico, formando sus estudiantes a partir del conocimiento científico y tecnológico y que han podido aportar a la solución de problemas en diversos campos, son estas universidades abiertas que han asumido como tercer reto la transformación socio-económica. Como experiencia que evidencia este compromiso, en esta investigación se describe la evolución del Grupo Mondragón – MCC-, donde la universidad es la fuente del conocimiento, con un modelo: sistémico – humanista.

Por tanto, este estudio pretende proponer una visión diferente de formar emprendedores para que creen empresas que estén acordes a las necesidades de la transformación económica y social que requiere la ciudad de Bogotá: con una visión local, con empresas basadas en el conocimiento, con una propuesta con visión sistémica – humanista, en la que la organización – la universidad -, no puede transformar si no deja de ser tradicional, en la que la transdisciplinariedad, el conocimiento con sentido holístico de las necesidades y oportunidades que genera cada territorio, sea el eje fundamental del desarrollo económico y social. Didriksson (2008) considera que:

(...) las instituciones de educación superior están destinadas, en consecuencia, a llevar a cabo un papel fundamental en la perspectiva de una sociedad del conocimiento, sobre todo si pueden llevar a cabo cambios fundamentales en sus modelos de formación, de aprendizaje y de innovación.

Las sociedades orientadas en el conocimiento como la mejor alternativa de proponer soluciones son sociedades organizadas en redes y estas a su vez son centros de conocimiento. Las nuevas formas de organización económica, social y tecnológica han impulsado la integración de saberes, actividades y culturas a nivel regional e interinstitucional. Por tanto las instituciones de educación superior tienen un nuevo escenario, sin perder su identidad, para actuar de otra forma, con otra estructura, a partir de redes y espacios interdisciplinarios (pp.3 y4).

0.1. JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de las teorías del emprendimiento y la innovación, diseñar un modelo de formación de emprendedores para la creación de empresas innovadoras y competitivas desde el ámbito universitario. En los últimos años los gobiernos han visto esta actividad como un reto para mejorar las condiciones de productividad y competitividad de las empresas. Es por ello que en países como Colombia, se han desarrollado programas académicos orientados a sensibilizar a los estudiantes en el espíritu emprendedor con la finalidad de que desarrollen habilidades y actitudes que les potencien para asumir retos generando iniciativas empresariales. Sin embargo, hasta ahora, las instituciones han asumido modelos que responden limitadamente a la transformación económica y social de su localidad.

Las diversas teorías surgidas desde los años treinta explican el fenómeno de ser emprendedor desde un enfoque económico. Schumpeter (1934) tuvo en cuenta lo planteado por Cantillón (1775) en las teorías orientadas al crecimiento económico, en las que el talento humano y el conocimiento debían ser ejes fundamentales para su desarrollo económico. Por ende, las políticas de gobierno y la visión de las instituciones educativas habían cambiado, mientras que en América Latina la orientación se presentó con la apertura económica de finales del Siglo XX.

Por otro lado, resulta de gran interés rescatar algunas de estas teorías, en especial aquellas que han visto al emprendimiento no sólo como una opción de crecimiento económico para sectores altamente competitivos, sino también como alternativa de transformación económica y social en economías deprimidas y poder identificar elementos que aporten al desarrollo de un modelo que posibilite la creación de empresas desde el ámbito universitario.

El conocimiento de cómo formar emprendedores para la creación de empresas innovadoras y competitivas, con el trabajo en red, hace posible avanzar en la transformación del sistema empresarial, en las que con el trabajo colaborativo, la investigación y la optimización de recursos los emprendedores tendrán empresas sostenibles y competitivas. Los jóvenes tradicionalmente han visto en la formación universitaria una mejor opción para capacitarse para la vida laboral. Los cambios en las comunicaciones también les han presentado alternativas para conocer las tendencias del mundo y sus necesidades. Pero, en el caso de los países en vía de desarrollo la formación se ha orientado preponderantemente a capacitarles para la empleabilidad.

La globalización de los mercados ha impulsado cambios y retos que no surgieron de manera anticipada sino posterior a los hechos y, por tanto, el pasar de economías cerradas a economías abiertas afectó la vida laboral de muchos profesionales, quienes fueron desplazados por nuevas estructuras empresariales, mientras que las instituciones educativas continuaron ofreciendo una formación orientada hacia el empleo tradicional. En países como Colombia el gobierno definió la política de fomento al espíritu emprendedor mediante la Ley 1014 en el año 2006, veinte años después de haberse implementado ya en los Estados Unidos, España y otros países donde las universidades, el Estado y la empresa comenzaron desde entonces a implementar tales esfuerzos mediante actividades articuladas en pro de la formación empresarial de la juventud.

A pesar de haber surgido en occidente varios modelos para formar emprendedores, que creen empresas, en Colombia el Modelo por Competencias ha estado orientado a apoyar iniciativas individuales a partir de estimular el desarrollo de habilidades y actitudes que como lo describe GEM,- Colombia desde el año 2006, se caracterizan por ser emprendedores por necesidad, de ahí que las iniciativas empresariales no logran ser con alto contenido de conocimiento e innovación ni hacen uso óptimo de recursos. A partir de 2009, en Colombia, el nivel del espíritu emprendedor ha sido clasificado por “eficiencia” con el uso óptimo de recursos.

En las economías basadas en la eficiencia (efficiency driven economies), como es el caso de Colombia, los productos tienen un mayor nivel de transformación, con el uso de tecnología, pero sus productos no logran tener índices diferenciadores. En este caso las economías se caracterizan por el desarrollo incipiente de industrias y un sector de servicios orientado a mercados internacionales. El crecimiento en la productividad se desarrolla con economías de escala por la aplicación de tecnología en algunos sectores donde se logra trabajar cadenas de valor.”(GEM –Colombia, 2009.p.12).

Consecuentemente, el futuro empresarial colombiano y de manera especial de Bogotá (ciudad que concentra el 20% de la población colombiana) constituye el propósito primordial de esta investigación: el reto de lograr desarrollar e implementar un modelo para la futura y venidera formación de empresarios, en localidades donde el desarrollo endógeno es desde donde se transformen realidades económicas y sociales del país, dejando de lado los principios ortodoxos de crecimiento.

0.1.1. Justificación Práctica

Formar emprendedores y empresarios desde el ámbito universitario para la transformación económica y social de localidades y regiones, desde una perspectiva holística, lo que implica dejar de lado prácticas académicas tradicionales de aula, basadas en ejercicios simulados aislados de la realidad e involucrarse en el conocimiento de las necesidades y potencialidades de los agentes económicos propios. Por tanto, el modelo de emprendimiento universitario propuesto en esta investigación es una respuesta al problema planteado en la que se propone una alternativa de trabajo para que los estudiantes sean actores reales de su aprendizaje como empresarios comprometidos con su entorno. Formar emprendedores que puedan convertirse en empresarios en su proceso de formación como resultado de apropiarse del reto de su proyecto de vida, significa reducir las condiciones de desempleo de los profesionales egresados, como uno de los principales problemas que aquejan a los jóvenes en el país. Además el país requiere de cambios en las formas de ocupación de profesionales que sean gestores de cambios económicos y sociales de su entorno.

0.1.2. Justificación Metodológica

Las diversas teorías económicas, psicológicas y empresariales estudiadas fueron tenidas en cuenta para comprender las características personales de los emprendedores, dispuestos a ser empresarios y creadores de empresas, así mismo los aportes de estudiosos de las empresa y la economía, analizados de forma cronológica, han aportado para entender que estos surgen cuando existen las condiciones en entorno. Por tanto, los cambios ocurridos en las formas de producción y mercado son la base para desarrollar las empresas y por consiguiente los cambios en la organización de la sociedad, En nueva economía basada en el conocimiento, la innovación y la tecnología para poder competir en lo local, regional, nacional e internacional y así poder trascender de economías de eficiencia a economías de innovación y la competitividad global.

La universidad, como agente social es parte promotora y gestora de cambios de empresas existentes y la creación de nuevas en las que la creatividad y el conocimiento son esenciales para el desarrollo de un sistema productivo sostenible y competitivo en el contexto internacional. Es necesario fomentar modelos desde la perspectiva holística

0.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El crear empresas desde el ámbito universitario en Colombia es un reto que muchas universidades no han logrado asumir, por ser un tema reciente que no ha surgido de forma articulada con un proyecto público. En la dinámica de la nueva economía - del emprendimiento -, son pocas las universidades que en el país han comprendido que el emprendimiento no es un propósito de formación para asumirlo después de años de experiencia laboral, sino que es una opción de vida. Es por ello que la formación del emprendedor en las universidades de Bogotá, la situación es similar: la formación de emprendedor es un área que de forma aislada los estudiantes asumen como requisito académico.

Por experiencias vividas por académicos en economías desarrolladas a partir de la década de 1990, se logró involucrar el tema en los programas de formación superior de instituciones educativas interesadas en replicar modelos orientados a hacer del emprendimiento una opción de desarrollo profesional autónomo en los estudiantes al ofrecerles una opción de vida y de desempeño profesional.

Emprender desde la universidad se convierte en un mayor compromiso porque son pocas las personas que han logrado un nivel superior de educación, sólo el 11,9 % a nivel urbano y 1.9% en el área rural. La radiografía de los niveles de formación en el país desde el año 2005, como año en el que la economía colombiana contó con una estabilidad económica, y las expectativas de cambio, muestra que la formación técnico profesional ha tenido niveles de crecimiento, mientras que la formación superior ha tenido una tasa descendente en dos puntos promedio -tabla 1-. Por tanto al relacionar el nivel de formación de los jóvenes y las tasas de emprendimiento reportadas por GEM – Colombia desde 2006/2011, se muestra un mayor número de emprendedores en los niveles técnicos, quienes se caracterizan por crear empresas, en proporciones mayores a los universitarios.

Nivel de Formación	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011*
Técnica Profesional	11	13	15	15	12	6	5
Tecnológica	13	14	14	16	19	27	29
Universitaria	70	68	67	65	64	62	61
Especialización	4	4	3	3	3	4	4
Maestría	1	1	1	1	1	1	2
Doctorado	0	0	0	0	0	0	0
Total	100	100	100	100	100	100	100

Tabla 1. Niveles de formación de la población colombiana, 2005 -2011. Fuente: MEN – SNIES.

En la Declaración Mundial sobre Educación Superior para el siglo XXI, se plantea la necesidad de reforzar y renovar los vínculos entre la enseñanza superior y el mundo del trabajo porque se requiere dar respuesta a los cambios en las relaciones económicas y sociales UNESCO (1998, artículo 7º, literal c), se plantea:

(...) constituir un espacio abierto para la formación superior que propicie el aprendizaje permanente, brindando una óptima gama de opciones y la posibilidad de entrar y salir fácilmente del sistema, así como oportunidades de realización individual y movilidad social con el fin de formar ciudadanos que participen activamente en la sociedad y estén abiertos al mundo, y para promover el fortalecimiento de las capacidades endógenas y la consolidación en un marco de justicia de los derechos humanos, el desarrollo sostenible la democracia y la paz

Estas propuestas de la UNESCO han servido para que países como Colombia comiencen a tener un cambio en la forma tradicional de educación, y la orienten para que los jóvenes tengan la oportunidad de conocer las necesidades de cambio que requiere la sociedad y puedan ser actores de su transformación. El ejercicio académico teórico estimula, pero no logra incentivar el desarrollo de acciones concretas que logren que los estudiantes generen cambios en las relaciones comerciales internas y externas que favorezcan el crecimiento económico; es hacer de los emprendedores empresarios que impulsan dicho crecimiento. Estrategia esta que fue sugerida por Schumpeter (1934) para transformar la situación económica en momentos de crisis a principios del siglo XX.

En la primera década de siglo XX el modelo de educación colombiano fue orientado desde el modelo de Henry Ford, quien como empresario buscaba controlar la producción y alcanzar un máximo de eficiencia en su fábrica de automotores. De ahí surgieron las tareas simples y las tareas complejas, las cuales correspondían las primeras a labores de obreros y las segundas a labores de empleados cualificados, puesto que los obreros podían ser reemplazados y la eficiencia empresarial se podía mejorar (Taylor,1989). Educar de esta manera ha afectado la forma de pensar y actuar de los jóvenes, estimulándolos a formarse para el trabajo con la perspectiva de emplearse en el sistema de producción en cadena de los grandes centros industriales o de otra manera a gestar iniciativas individuales de autoempleo para consolidar riqueza individual sin relación alguna con el entorno empresarial y social.

Si bien es cierto que la forma de producción en serie logró mayores resultados de productividad en las empresas, también lo es que acabó con la forma de pensar de los trabajadores, de crear una capacidad crítica, de autonomía intelectual. Ante esta situación el sistema educativo fue dual: el que forma

obreros y el que forma quien administra. Así, las empresas dejaron de lado la formación de valores y de personas y el compromiso social; no con prácticas pedagógicas de liderazgo intelectual, sino con una educación tecnocrática, orientada por personas que diseñan currículos. En el caso de Colombia, como país de periferia o dependiente, la formación profesional de los jóvenes ha estado orientada al desarrollo de la innovación y la competitividad para atender a las demandas de mercados globales principalmente, y no a los intereses regionales o nacionales, a partir de las potencialidades de recursos y capacidades de sus pueblos.

Después de 1980 surgieron otras alternativas pedagógicas que promovían el desarrollo de habilidades que respondieran a la dinámica del mercado con altos conocimientos técnicos y escasa educación ética, primando un interés por la sociedad de consumo que garantiza progreso y estabilidad. Este efecto ha sido beneficioso para las empresas que demandan una fuerza de trabajo con altos niveles de competitividad en las diversas áreas de las empresas orientadas a incursionar también en mercados altamente competitivos (García, 1993). El Plan Colombia 1999- 2002², liderado por el gobierno nacional y elaborado por el Departamento de Planeación Nacional, se planteó que para lograr que el cinco por ciento (5%) de las personas entre 15 y 24 años lograra tener empleo, y un mayor bienestar, el país debía tener un sector empresarial sostenible y competitivo, fomentando el desarrollo científico y tecnológico y el conocimiento en áreas estratégicas en biodiversidad y recursos genéticos, biotecnología e innovación agroalimentaria y agroindustrial, enfermedades infecciosas prevalentes en áreas tropicales, materiales avanzados y nanotecnología.

Burbano (2006), director de la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN), considera que la educación superior debe orientarse a la formación de capital humano con alto nivel, en especial, en dos campos fundamentales: las ingenierías, primordiales para el desarrollo nacional y la matemática, un campo fundamental para la ciencia y la tecnología.

No obstante, revisados los resultados de las personas graduadas en Colombia entre 2001 y 2009, presentados por el Ministerio de Educación Nacional, el número de graduados de programas técnicos profesionales y tecnológicos aumentó de 28.388 en 2001 a 80.240 en 2009 y 171.538 entre 2011 y 2012, lo que refleja, un incremento promedio del 36% de demanda en estos niveles de formación, mientras que en el mismo período, la formación universitaria bajó del 75% a 54%, lo que muestra una mayor demanda de carreras con programas cortos y opción laboral más rápida y no lo que necesita el

² Plan Colombia (también llamado Plan para la Paz, la Prosperidad y el Fortalecimiento del Estado o Plan Colombia para la paz) es un acuerdo bilateral constituido entre los gobiernos de Colombia y Estados Unidos (...) con los objetivos específicos de generar una revitalización social y económica.
http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_Colombia.

país para lograr mejorar sus niveles de competitividad empresarial, con nuevos negocios con innovación como principal estrategia.

En el estudio realizado por el Observatorio del Mercado de Trabajo y la Seguridad de la Universidad Externado de Colombia, su director Stefano Farné (2006), señala que en carreras como administración o economía hay facilidad de encontrar empleo en cargos como director, analista, auditor o gerente entre otras ocupaciones y no aquellas carreras que formen profesionales para ser empresarios. Por tanto, en la formación tradicional estimular el desarrollo de actitudes y aptitudes con cursos involucrados en el currículo o complementarios a este es una tarea que se deja para una etapa posterior; promover la cultura para ser emprendedor es cosa de después, cuando ya se haya finalizado la carrera o cuando se tenga intención de trabajar de manera independiente. Estas prácticas académicas se realizan con actividades como:

- Oferta de cursos con temas tratados de manera aislada en las instituciones
- Programas considerados procesos y definidos por fases con una orientación academicista, en cumplimiento de un currículo rígido
- Programas concentrados de forma teórica a la sensibilización de habilidades y aptitudes sin vivencias reales que contribuyan a que se convierta en parte de su cultura
- Docentes con poca preparación como emprendedores
- Otros programas, como seminarios, conferencias, y testimonios que parten de un requisito académico (sin la apropiación real de los estudiantes), hasta convertirlos en un curso más, u opcional, pero que terminan sumándose a créditos académicos o prerrequisitos para optar al título
- Instituciones con limitaciones de recursos e infraestructura que posibilite la interrelación con el mundo externo

Con una formación tradicional los jóvenes no logran identificar los cambios que requiere su entorno, como tampoco identificar oportunidades para ideas que los motiven a asumir el emprendimiento como su proyecto de vida. Tradicionalmente, en Colombia la educación se ha asumido como una alternativa para lograr escalar en la vida laboral.

- **Pregunta de investigación**

¿Qué tipo de modelo de formación universitaria promoverá que surjan empresarios comprometidos con el desarrollo económico y social local?

Podemos descomponer la pregunta planteada y resaltar las variables que forman parte del problema, ampliarlo y dar claridad, planteando las siguientes preguntas:

- ¿Son las características personales del emprendedor las que definen el tipo de empresa que se puede crear?
- ¿Qué estructura debe tener una universidad que haga posible la creación de empresas de sus estudiantes y egresados?
- ¿Cómo lograr que los profesionales elijan como proyecto de vida ser empresarios?
- ¿En qué medida la creación de empresas innovadoras y competitivas aportarían a la solución de desempleo en las localidades y regiones?
- ¿Qué tipo de universidad debe ser aquella que forme emprendedores dispuestos a crear empresas innovadoras y competitivas que sean motoras de desarrollo local y regional?
- ¿Qué tipos de universidades pueden asumir como visión la innovación y el emprendimiento?

Todas estas preguntas nos llevan a las causas principales por las que en las universidades de Bogotá aún no surgen empresas innovadoras a partir de la formación del espíritu emprendedor, dentro de los cuales resaltan:

❖ Cursos académicos aislados

Considerando el modelo educativo, la formación del espíritu emprendedor se involucra en el proceso de formación con cursos aislados a cada programa o únicos para cada institución, sin que esto signifique cambios en la orientación de sensibilizar; esto limita la interlocución del estudiante con otras áreas de formación, reduciendo así el desarrollo de proyectos de forma interdisciplinaria y por consiguiente el enriquecimiento en el conocimiento.

❖ Escasa relación con el entorno

La formación tradicional, la asistencia a clases para dar cumplimiento a un currículo casi siempre rígido, limita la exploración de otros espacios prácticos que favorecen la identificación de problemas a

resolver. Por consiguiente, tener la opción de generar nuevas ideas desde la práctica en diversos escenarios empresariales, evita que ocurra lo siguiente:

- Ideas de empresas por necesidad
- Nuevos negocios que no responden a las necesidades de transformación del tejido empresarial de localidades y/o regiones, sino a la satisfacción de lograr beneficios económicos individuales
- Competencias laborales para el empleo
- Escasa relación con las empresas
- Escasa formación y experiencia en gestión

Universidades con modelos de formación tradicional, limitadas de recursos técnicos e infraestructura y sin recursos financieros suficientes, no pueden incentivar el trabajo interdisciplinario y aplicado para que sus estudiantes identifiquen nuevas oportunidades de negocio a partir del conocimiento de la riqueza de recursos en los diversos sectores económicos de localidades y regiones. Surgiendo entonces iniciativas empresariales de creación o transformación como una opción de desarrollo económico en pro de mejores condiciones de vida de la población.- gráfico 1.-

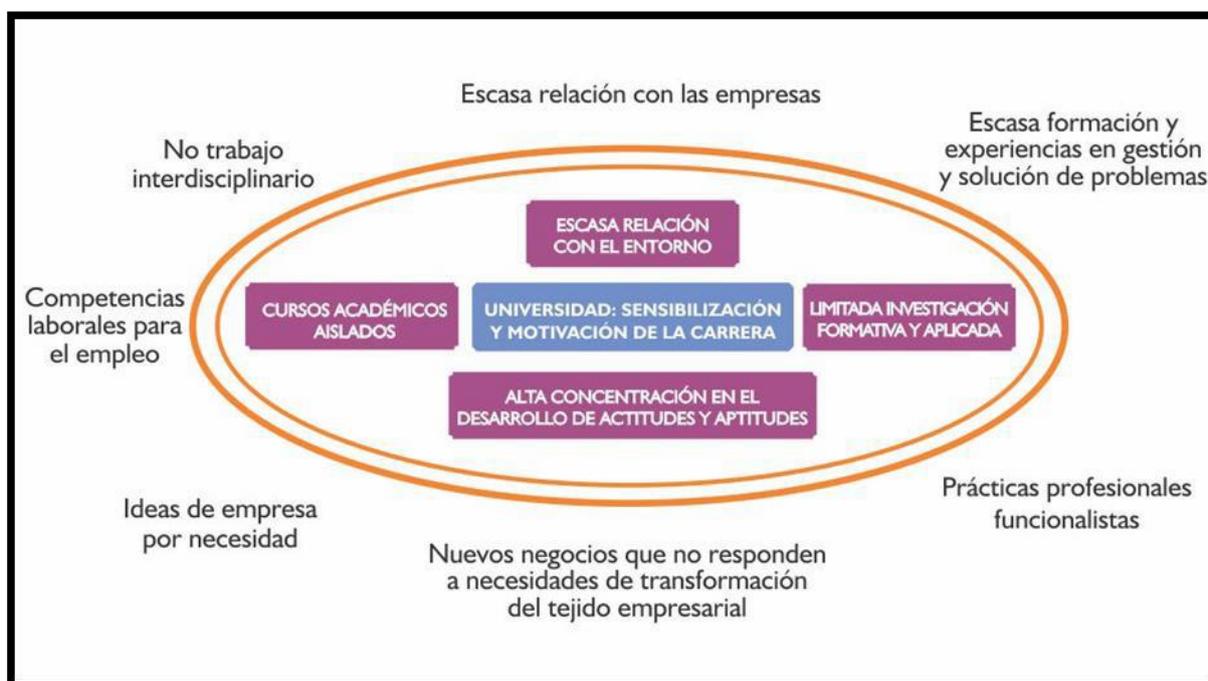


Gráfico 1.Árbol del problema de investigación. Fuente: Diseño propio

Lo anterior trae como consecuencia la promoción y el desarrollo de ideas empresariales de subsistencia, lo que implica reducir las opciones de cambio limitando las posibilidades de sostenibilidad del sistema productivo, provocando deterioro socioeconómico sectorial en localidades y regiones. Esto significa que el trabajo ha quedado inconcluso; son muchos los emprendedores motivados a crear empresa ante la falta de oportunidades laborales y de profesionales convencidos de iniciar su carrera empresarial.

Las universidades que promueven el emprendimiento para estimular el espíritu emprendedor sin lograr el desarrollo de una cultura para la creación y transformación empresarial no pueden considerarse generadoras de fuentes de trabajo y cambio social. Los efectos de la apertura de mercados en el mundo occidental a comienzos de 1990 cambiaron las relaciones económicas, ya no entre las naciones, sino entre los dueños de los medios de producción; el sistema productivo se vio reducido y se ampliaron las opciones de inversión extranjera dejando como consecuencia cambios en la vida laboral especialmente de los jóvenes. En Colombia la privatización de empresas no se dio de forma estructural, pues la apertura económica, los tratados de comercio bilaterales y la privatización de empresas públicas generaron desplazamientos hacia la informalidad con iniciativas de trabajo autónomo de subsistencia.

Una de las formas de dar solución al problema de empleo en el país ha sido impulsar la cultura emprendedora, a desarrollar en el ámbito académico desde 2006. Para lograr su operatividad y mayores resultados verificables, se ha fortalecido con la puesta en práctica de programas de entidades privadas y públicas de creación de empresas y la reducción de trámites, pero aún es necesario que se definan políticas fiscales, tributarias y de financiamiento que estimulen la creación de empresas de alto impacto en la vida nacional, en especial en universitarios de niveles socioeconómicos bajos para quienes sus ideas de negocio resultan ser de subsistencia, carentes de conocimiento y valor agregado presente en iniciativas de base tecnológica (Mantis y Masahiko, 2002).

El avance de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos - así como de ideas empresariales innovadoras - en Colombia, ha tenido comportamientos parecidos en toda América Latina donde el trabajo integrado e interdisciplinario entre la universidad y la empresa es escaso (Malaver y Vargas 2006)³. La Universidad ICESI de Cali y la Universidad de Antioquia en Medellín son instituciones de

³Experiencias de expertos en el tema como Veciana (1998) han manifestado que un factor catalizador del desarrollo sostenible es dar cabida al desarrollo social de manera integral aprovechando los mejores yacimientos de futuros empresarios en la sociedad del conocimiento, localizados en los jóvenes que deseados de mejores oportunidades de vida deciden una carrera profesional en el mundo de las empresas (preferiblemente en profesiones de las ciencias empresariales y las ciencias exactas).

educación superior que han estructurado programas de emprendimiento que muestran cambios en la formación de empresarios. Estas universidades ubicadas en las ciudades de Cali y Medellín han apoyado la creación de spin off, haciendo posible que un mayor número de egresados sean empresarios, con el desarrollo de empresas surgidas del conocimiento y relacionadas con planes regionales que impulsan la transformación económica y social en el ámbito local y regional; sin embargo, la articulación entre: empresas - Estado y otras organizaciones promotoras no han sido permanentes, debilitando la sostenibilidad de las mismas.

Los programas surgidos en pro del desarrollo de nuevas ideas emprendedoras en ciudades como Bogotá se han basado fundamentalmente en estimular el desarrollo de aptitudes y actitudes a partir de teorías psicológicas, y poco se ha avanzado para hacer posible el nacimiento de nuevas empresas innovadoras y competitivas, pues las condiciones - tal como se describió en apartes anteriores - no existen. En el ámbito universitario se ha confiado en el apoyo brindado por entidades públicas y privadas, comprometidas a obtener recursos para financiar el capital de trabajo o inversiones necesarias en la etapa inicial del proyecto. A pesar de ello, el acceso a recursos y desarrollo de ideas innovadoras sólo lo logran unos pocos, puesto que los requisitos exigidos a los aspirantes son tales que pocos reciben recursos debido a las debilidades presentadas en la estructura de planes de negocios que garanticen la sostenibilidad de las empresas.

Esfuerzos como la “Banca de Oportunidades”, creado en Colombia en el año 2005, destinado a apoyar iniciativas personales o grupales y el “Fondo Emprender”, administrador de recursos destinados al Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, para financiar proyectos empresariales de estudiantes de últimos semestres de carrera, o recién egresados, no consiguen atender la demanda de apoyo, por no cumplir los parámetros de estructurar un plan de negocio innovador y sostenible. Los proyectos más favorecidos han sido aquellos nacidos de iniciativas de estudiantes o egresados del SENA dado que los participantes de las universidades han presentado pocos proyectos con innovación y sostenibles. Otras no cumplen el proceso por las exigencias mismas de las convocatorias anuales establecidas desde 2006.

El reto en innovación es un tema de actualidad para emprendedores y empresarios. Complemento a esta falta de innovación, Farné (2006) revela los altos índices de mortalidad de las nuevas empresas creadas, y las que subsisten lo hacen con grandes dificultades por la falta de apoyo a los emprendedores jóvenes, quienes cuentan principalmente con el apoyo incondicional de sus familias y la voluntad férrea de cumplir un sueño. Según el informe de la Global Entrepreneurship Monitor, GEM – Colombia (2007), la tasa de emprendimiento (TEA) fue del 22,7%, una de las más altas del

mundo, con un alto componente de emprendimiento por necesidad,⁴ lo cual se refleja cuando se evalúa el nivel de innovación en el país: inversión privada en tecnología en una escala del 15 al 20% con 0,03% de patentes por cada 100.000 habitantes. Este panorama del emprendimiento en el país a partir de 2008 no muestra los emprendimientos por necesidad o por oportunidad, sino los emprendimientos por recursos, eficiencias y desarrollo tecnológico, dentro de los cuales Colombia se clasifica dentro de las por eficiencia, propio de economías con bajo nivel de desarrollo tecnológico; en 2008 reflejó una TEA del 24,52%, pero en 2010 del 20,72%; los emprendedores nacientes participaron en el 8,62% y las empresas establecidas el 12,22%. Lo que nos indica que son menos las personas creando empresas que sean sostenibles. Por otra parte los emprendimientos por necesidad se han reducido de forma periódica al pasar de 36% en 2006 a 23% en 2010, esto quiere decir que existe un mayor interés de los emprendedores a crear empresas por oportunidad, siendo más los no bachilleres (41.10%) y los bachilleres (23,29%); los universitarios que crean empresa son menos, en 2010 fueron tan solo el 7,76%, porcentaje muy inferior al año 2008 cuando fueron el 21.3%.

Para superar esta coyuntura Sánchez (2004), como analista de la Comisión Económica para América Latina - CEPAL, propuso mejorar las condiciones del sistema productivo del continente con la explotación de recursos naturales; para Ramos (1999) sería con la generación de productos con valor agregado, con desarrollo tecnológico en la explotación de los recursos naturales. Adicionalmente, la Organización para la Cooperación del Desarrollo Económico – OCDE (2012) ha planteado que los sistemas nacionales de innovación son facilitadores de desarrollos tecnológicos y nuevo conocimiento, particularmente de nuevas tecnologías”. Por tanto, para Colombia surge la urgente necesidad de pasar de ser una economía por eficiencia a una economía donde el conocimiento, la innovación y la tecnología son retos al tratar el emprendimiento en los diversos ámbitos donde se quieren desarrollar empresas. Lo que significaría que en el desarrollo de las nuevas empresas, desde una visión para el desarrollo empresarial en América Latina, adicional a lo planteado por Sánchez, debe existir desarrollo tecnológico e innovación.

El nivel reducido de empresarialidad en el país y de manera particular en Bogotá, trae como consecuencia que no se hayan logrado resultados significativos en aspectos como:

⁴Este tipo de emprendimiento está relacionado con las limitaciones del mercado laboral y la informalidad, entendida esta como aquellas actividades no legalizadas

❖ El conocimiento como eje de empresas innovadoras

Los avances logrados en el proceso de formación universitaria tradicional no han permitido que exista en los estudiantes el interés por identificar oportunidades de nuevos negocios a partir del conocimiento, en los que la innovación como estrategia principal de la competitividad esté al orden del día.

El conocimiento en los centros de educación se ha concentrado en la transmisión de información que no permite renovar o transformar realidades. El ejercicio educativo se ha concentrado en ofrecer información sobre técnicas y teorías que fueron o son aplicadas en su momento en otros ámbitos relativamente diferentes por lo que existe el limitante para que el estudiante sea más práctico, aportando nuevas ideas en el mundo empresarial o de la disciplina en la que se está formando. Para ello, es necesario que la investigación sea uno de los ejes principales de los formados en emprendimiento, porque es la vía en que la relación universidad – empresa arrojaría soluciones a las necesidades de cambios que se requieren para tener una mejor participación en el contexto económico internacional.⁵

❖ Tipo de emprendedor

El espíritu emprendedor aplicado en Colombia se ha orientado a sensibilizar a los estudiantes para tomar riesgos, fortaleciendo las actitudes y valores a través de cursos académicos, sin que ello implique contar con un número significativo de emprendedores convertidos en empresarios a corto o medio plazo. El informe de la Global Entrepreneurship Monitor - GEM (2007) confirma que la primera fase de la actividad emprendedora en países de bajos y medianos ingresos, entre los que se encuentra Colombia, se da generalmente por necesidad, es decir surge por la falta de empleo o la insatisfacción en su vida laboral, y no como un proyecto de vida, donde la carrera emprendedora es su principal objetivo.

⁵ Universidades como: Nacional, De Antioquia y Los Andes han logrado avanzar en el tema, pero representan una mínima parte del número de estudiantes universitarios de Bogotá.

0.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

0.3.1. Objetivo general

Diseñar un modelo para la formación de emprendedores en el ámbito universitario que logren crear empresas innovadoras y competitivas para la transformación económica y social de su entorno.

0.3.2. Objetivos específicos

- Analizar las diversas corrientes económicas y psicológicas que han aportado a la comprensión del emprendedor y los modelos que han dado explicación al desarrollo del espíritu emprendedor universitario.
- Describir la experiencia en Colombia del estímulo al espíritu emprendedor, los avances y logros alcanzados en las universidades de Bogotá⁶ en la formación de emprendedores para la creación de empresas innovadoras y competitivas.
- Estudiar y evaluar la experiencia del Grupo Mondragón como centro de conocimiento para la creación y transformación de empresas innovadoras y competitivas en pro del desarrollo endógeno, mediante la transferencia de conocimiento, proyectos comunes, y la realización de benchmarking e interoperación, prácticas estas presentes en la formación de los profesionales de la universidad y que por tanto están preparados a desarrollar nuevas ideas con I+D+i.
- Definir el enfoque de la propuesta del modelo para la formación de empresarios universitarios para el desarrollo local y regional de Bogotá.

Con estos objetivos se pretende obtener los resultados que hagan posible verificar y analizar las diversas interpretaciones y prácticas en torno al proceso emprendedor universitario y confirmar las posibles soluciones planteadas en las hipótesis y sub-hipótesis y que puedan dar respuesta a la pregunta de investigación planteada en el problema:

⁶ Universidades como La Nacional de Colombia, De Antioquia y Los Andes han logrado avanzar en el tema.

0.4. MARCO TEÓRICO

El desarrollo del sistema productivo de los ha tenido explicación a partir de las teorías propuestas para explicar el comportamiento del emprendedor que dejó de ser el hacedor de tareas impuestas, por el generador de ideas y estrategias para transformar a las organizaciones. El desarrollo tecnológico y las telecomunicaciones ha hecho posible que surjan empresas de iniciativas individuales o colectivas, dependiendo de las características personales de los emprendedores; el ejemplo de la familia, las experiencias personales y el entorno influyen en el desarrollo de sus aptitudes y actitudes. Estas diversas formas de estudiar al emprendedor y el proceso para formarse y crear empresas son criterios tenidos en cuenta en el desarrollo de esta investigación.

En el XVIII, en los países industrializados, los emprendedores tenían diversas funciones que cumplir, como: administrar, coordinar, organizar y financiar. A la par que el mercado crecía se delegaban funciones más específicas y puntuales, hasta llegar a la especialización de los oficios, las artes y las ciencias. El empresario se hace visible y necesario a medida que avanza la dinámica del sistema de mercado, las relaciones económicas, comerciales, y las formas de trabajo; porque como lo argumentó Smith (1776), en la medida que el tamaño del mercado aumenta, también crece la producción de bienes y servicios para atender la demanda. El trabajo se especializa, y así mismo las opciones de vida laboral, esta visión de desarrollo económico que dura hasta el siglo XIX. Ya en el siglo XX, el surgimiento de nuevas tecnologías, y las telecomunicaciones, dejaron de lado el desarrollo empresarial con el uso eficiente de los recursos al explicar el emprendimiento o espíritu emprendedor para la creación de empresas en las que la innovación y el conocimiento serían la base fundamental para la sostenibilidad y la competitividad en economías globalizadas o de internacionalización de mercados.

En esta transformación de la economía mundial, el emprendimiento es el motor de transformación económico, por consiguiente, las organizaciones burocráticas propias en el capitalismo administrativo se desarrollan desde la orientación del capitalismo emprendedor (Baumol et al, 2007), en el que el emprendedor gestiona nuevas empresas para competir en mercados globales, con visión de la libertad de mercados de los años ochenta, y también responder a la conducta del consumidor que proponía Schumpeter a principios del siglo XX.

Gartner (1985), Herrón (1993), Bruyat y Julien (2001), Kantis (2002), Varela (2008), han interpretado el comportamiento del emprendedor de acuerdo con los rasgos de personalidad, las experiencias, el entorno social, económico y político. El emprendedor es quien por sus deseos internos busca el éxito personal y económico, se involucra en el mundo económico (las empresas) y es el actor principal de la

actividad emprendedora por sus capacidades, competencias y comportamientos. No puede considerarse emprendedor a aquel que sólo por sus rasgos psicológicos logra el éxito, también su comportamiento o conducta son fundamentales (Herrón y Robinson, 1993).

Crear empresas que respondan a los retos de la economía globalizada desde finales del siglo XX se convierte en un reto para la economía de mercado competitivo del siglo XXI, en la que la base del mejor estar de la población de cada país sigue dependiendo del crecimiento económico y con ello el incremento en las relaciones comerciales internacionales desde donde cada nación logrará mejorar los ingresos y disminuir las tasas de desempleo que hoy afectan a gran parte de los países de las economías industrializadas y en vía de desarrollo. Por otro lado, la preocupación ya no es individual sino que es necesaria la generación de oportunidades de vida especialmente para los jóvenes que hoy ven reducidos sus puestos de trabajo; las opciones de mejoramiento de calidad de vida también se han visto mermadas como consecuencia de los cambios en las relaciones económicas internacionales, por consiguiente, un cambio de esta magnitud se logra en la medida en que los empresarios sean innovadores y logren empresas sostenibles.

Schumpeter planteó la “destrucción creativa” para explicar cómo se producen fenómenos de aumento en la actividad comercial (económica), mayores demandas para proveedores, más salarios para nuevos trabajadores y toda la cadena de intermediación que ocurre alrededor de una actividad empresarial exitosa. Así mismo, reconoció la importancia de la empresa como “motor del crecimiento económico”, eje fundamental en la dinámica económica de cualquier región o país.

Estudios empíricos recientes confirman lo que ya en su día analizaron autores como Callejón (1999), en España; Foelster (2000) en Suecia; Reynolds (1999) en Estados Unidos; Segarra, Hart y Hanvey (1995) en Reino Unido y Varela (2005) en Colombia: que cuanto mayor es la tasa de crecimiento y desarrollo de empresas y la creación de nuevas empresas, mayor es el crecimiento de la economía. Baumol (2002); Shane y Venkataraman (2000) consideraron necesario analizar aspectos fundamentales de la dinámica del sistema productivo y el uso de los factores de producción, puesto que en la medida que existan nuevas herramientas las empresas se convierten en agentes de cambio. Las innovaciones tecnológicas y los nuevos conocimientos son la base fundamental en las economías avanzadas en esta época.

Uno de los fenómenos en la dinámica de los mercados que marcó el siglo XX es la transformación al capitalismo heterodoxo, en el que el papel del Estado y las relaciones con las organizaciones y la sociedad, son fundamentales para que el desarrollo empresarial permita continuar con el crecimiento

como estrategia, esta orientación también es necesaria al momento de fomentar oportunidades para la creación de nuevos negocios sostenibles, innovadores y competitivos en el contexto internacional; por tanto, la relación Estado – empresas y universidad son relevantes en la formación de emprendedores – empresarios. Esta sociedad de organizaciones tiende a un pluralismo de objetivos, a una diversidad de instituciones y a una difusión del poder. Esas organizaciones actúan entre sí, aunque sean interdependientes, deben vivir y trabajar juntas, ninguna de ellas existe por sí sola.

Cada vez aumenta más la interdependencia entre sí, cada una recurre a las otras para la realización de algunas de sus propias tareas (Drucker, 2002). Porter (1980/2006) consideraba que las empresas entran en escenarios de mercados globalizados en la medida que ofrecen sin obstáculos los bienes y servicios que otros no están capacitados para producir y así logran beneficios significativos. Es así como aquellas empresas que no logren involucrarse en el mercado globalizado tendrán pocas posibilidades de ser sostenibles; esto traerá como consecuencia que economías tradicionalmente dependientes no logren alcanzar autonomía y posibilidades de desarrollo propias.

En los países avanzados de Occidente, la tradicional economía industrial, llamada también economía gerencial “*managerial economy*”, está regida por lo que Galbraith (1958/2004) denominó “tecnestructura”, o “entrepreneurial economy”, en la que la innovación es una estrategia para el desarrollo de empresas de base tecnológica en áreas geográficas reducidas, con ambientes económicos y sociales con características propias, es decir, con un sistema productivo que no tiene fronteras y que favorece a los inversionistas, dejando en un segundo plano el bienestar de los individuos y su dignificación al trabajo.

En economías de bajo nivel de crecimiento económico, como en economías de eficiencia, el nivel de innovación y conocimiento científico han sido las principales causas de la escasa participación en mercados globalizados. Estas condiciones se ven reflejadas en las condiciones socioeconómicas, sin contar con otros temas como la política económica y la vinculación de las empresas en el fortalecimiento del sistema productivo de cada nación. En el caso de América Latina, las empresas pequeñas surgen de grupos de interés como las familias, o personas que no logran una oportunidad en el mercado, y que, como lo afirmaba Hansen (1992) mencionado en Garmendia (1996): “la relación entre el tamaño de las empresas y las actividades innovadoras que desarrollan es difícil de estudiar, debido a que la innovación es un concepto multidimensional que no puede ser medido utilizando un instrumento unidimensional”.

Auster y Wylie (2006) permiten inferir que las pequeñas empresas, por su tamaño están más propensas a realizar innovaciones que se pueden implementar de manera rápida por los bajos costos en sus períodos de producción de productos y servicios con un significativo valor agregado. En este caso en particular se ha entendido que las universidades generadoras de nuevos conocimientos movilizan prácticas empresariales. Sin embargo, no es suficiente si no se tienen los recursos para desarrollar investigación; es importante que la universidad identificada con este propósito actúe de manera interactiva no lineal, generando impacto en la comunidad académica y en la sociedad (Clark, 1998).

En el caso de la educación, la verdadera universidad emprendedora integra la docencia a la investigación, en la que los docentes cumplen un papel importante estando comprometidos con proyectos encaminados a la búsqueda de soluciones a problemas que afectan no sólo a la vida de las empresas sino también los que aquejan a la sociedad en diversos niveles (Etzkowitz, 2002). Considerar que la innovación parte de la organización, limita su desarrollo por cuanto sus productos son el resultado de un proceso de una innovación tradicional. En las economías abiertas al mercado, esta dinámica ha cambiado para mirar a los lados, a los usuarios, al proceso y a la distribución y así poder desarrollar la innovación de forma abierta. Esta visión desarrollada a partir del año 2000 es una estrategia empresarial que parte del conocimiento interno y externo para impulsar proyectos de I+D y poner en los mercados sus productos y tecnologías innovadoras (Chesbrough, 2003).

En concordancia con la visión de la innovación, está muy relacionada con el concepto de la “Sociedad del conocimiento” caracterizada por las dinámicas y procesos sociales, que han tenido lugar a partir de la segunda mitad del siglo XX y conllevan importantes cambios tanto cualitativos como cuantitativos respecto de la producción, valoración y distribución del conocimiento. La sociedad del conocimiento ha sido interpretada desde una perspectiva de “economía del conocimiento”, visión desde la cual se le considera “factor de producción” central que organiza los procesos productivos en la triada conocimiento, competitividad e innovación (Ibarra, 2006).

Una estrategia para impulsar la sociedad del conocimiento son las redes para innovar productos y servicios y poder crecer. El trabajo en red implica la participación de empresas, universidades, entidades financieras y organismos de promoción gubernamentales unidas en torno a los nuevos empresarios con escenarios propios de integración como incubadoras de empresas, parques científicos/tecnológicos, polos tecnológicos, clústers, necrópolis, etc. Sin embargo, las redes no solo son empresariales, también de trabajo colaborativo. Las redes de trabajo son una forma de orientar las actividades; en las redes de conocimiento en las que participan universidades se mejoran las

oportunidades para gestar ideas empresariales innovadoras, producto del trabajo interdisciplinario entre agentes internos y externos (Castro y Vega, 2009).

En consecuencia, las teorías del proceso emprendedor en las que se explica cuál es el perfil del emprendedor posibilitan deducir que en una economía abierta, las instituciones de formación también deben gozar de las mismas características, y de forma especial aquellas que están orientadas a formar empresarios que aporten al fortalecimiento de mercados globales desde las localidades y regiones.

0.5. HIPÓTESIS

Las hipótesis que a continuación se describen dan respuesta a los objetivos que desde los emprendedores, la universidad y los agentes externos son necesarios para crear empresas innovadoras desde el ámbito universitario.

0.5.1. Hipótesis general

Una universidad que estimula la creación de empresas innovadoras y competitivas -a partir de un modelo orientado al desarrollo del conocimiento- y el trabajo interdisciplinario a través de redes de agentes internos y externos logra que los emprendedores – empresarios aporten al desarrollo endógeno local de su entorno.

Cada una de la cuatro hipótesis secundarias planteadas a continuación está orientada a responder a la pregunta de la investigación y a dar solución al problema, con las soluciones propuestas a continuación y resumidas en el - gráfico 2 -.

0.5.2. Hipótesis Uno: Perfil del emprendedor

Un emprendedor que logra crear empresas innovadoras y competitivas, sostenibles en el contexto de un mercado globalizado, es aquel que cuenta con habilidades personales, sociales, y el conocimiento, producto del estudio de las potencialidades que le ofrece su entorno. Por consiguiente, la formación de empresarios desde el ámbito universitario en ciudades como Bogotá surgirá de las oportunidades que identifique en su entorno.

Enseñar a emprender significa ser conscientes de las realidades de cada grupo social, porque estos inciden de manera directa en su desarrollo. Las condiciones socioeconómicas, culturales y educativas,

así como la dinámica del sistema productivo a través de redes, los mercados de factores y las regulaciones son elementos que determinan que haya un mayor crecimiento empresarial resultado de personas con iniciativas emprendedoras (Mantis, et al, 2002). Universidades que han desarrollado los planes de estudio con prácticas pedagógicas tradicionales despertarán en sus estudiantes un espíritu emprendedor que les permite potenciar sus capacidades para descubrir oportunidades de nuevos negocios, pero no se asegura que sea un empresario en su proceso de formación o al terminar su carrera. Son las limitaciones del éxito profesional como empleados principalmente los que los empujan a tomar la decisión de crear su propio negocio.

A la universidad le ha correspondido también transformar su participación en la construcción de la sociedad. Optar por nuevas estructuras organizacionales administrativas y académicas es asumir cambios que como en el resto de la economía y la sociedad se logran de manera integrada, Schumpeter (1936) y Cracker (1980) referenciados por Veciana, (2002) y Varela (2006). La universidad como parte de un sistema debe participar de forma activa, aportando con el conocimiento y proponiendo alternativas de solución en la satisfacción de las necesidades (Etzkowitz, 2000).

Drucker (2002), al plantear la organización del futuro, tuvo en cuenta el conocimiento como parte del trabajo, para generar una dinámica permanente de cambio, cambio que no significa destruir sino transformar con acciones concretas. Mediante la práctica, la participación con el entorno y la apertura de instituciones públicas y privadas es como los resultados esperados se pueden mejorar. Así mismo, la globalización de mercados implica la movilidad de los factores, no sólo de capital financiero, sino también de capital tecnológico y de conocimiento, Porter (1985). No puede existir transformación si no hay conocimiento de lo que el otro necesita, y que los hace diferentes, pero que a la vez se complementan, pues de esta manera se potencian las capacidades para desarrollar el uso de los recursos disponibles.

Las diferentes corrientes surgidas para interpretar el papel del hombre con iniciativa para emprender cambios para su propia realización personal y como agente de transformación social y económica, han cobrado mayor importancia en los diferentes escenarios de la sociedad. Se han identificado características como emprender, desde el punto de vista psicológico, definido por rasgos personales y la influencia recibida de manera directa de la familia, la sociedad y la educación recibida. Este enfoque ha sido el eje central del trabajo realizado en diferentes espacios de comunidades, grupos sociales y de estudiantes, para explicar cómo el individuo que asume un reto de cambio y transformación, es el líder, optimista, seguro, etc.

Hernández (1999) identifica tres corrientes en el desarrollo del campo emprendedor: fundamentalista, contingencia y procesual. Estas escuelas que orientan diversos modelos del emprendimiento buscan identificar el papel del emprendedor y sus características diferenciándolo de los emprendedores como empresarios no exitosos. Es así como en la escuela de Rasgos de Carácter se incluye el reconocimiento de oportunidad, Shapero (1995) y Belley (1990). Sin embargo, esto no significa que exista una única opción para crear empresas exitosas, es importante rescatar la relación e interacción entre diversos agente que inciden en la vida del emprendedor y poder superar su perfil netamente individual.

0.5.3. Hipótesis Dos: La universidad en un trabajo interactivo

Las universidades de Bogotá que impulsen el desarrollo local y regional deben contar con un modelo de formación basada en innovación, tecnología y conocimiento. La contribución de Busenitz, West, Shepherd, et .al. (2003) identifican los espacios vacíos en la producción científica de conocimiento en los que el espíritu emprendedor puede entenderse sólo desde el concepto de oportunidad, el azar, la visión del negocio. Por tanto, sus aportes son mucho más amplios porque la oportunidad es la interacción de las capacidades de las personas, las oportunidades surgidas en el entorno y las organizaciones públicas y privadas que ayudan a hacer posible una idea de negocio. Bryant (1993) y Julien (1999) consideraron el fenómeno emprendedor no como un proceso lineal sino por el contrario supera la definición, al explicar que este es producto de la interacción entre los agentes participantes que afectan directa o indirectamente un proyecto.

En la medida que la universidad realiza un trabajo interactivo en la formación de emprendedores, posibilita el nacimiento de nuevas empresas innovadoras.

0.5.4. Hipótesis tres: Universidades que forman empresarios desde una visión sistémica y holística

Universidades como Mondragon Unibertsitatea han logrado formar emprendedores con su modelo holístico y sistémico, basados en el conocimiento, la innovación y la tecnología para el desarrollo local y regional. La formación de emprendedores a partir de un trabajo interdisciplinario articulado por medio de redes hace posible que los estudiantes universitarios desarrollen ideas que respondan a las necesidades de transformación económica y social.

La red es la forma de reducir distancias y trabajo, de tal manera que el resultado sea el producto de muchos y no de uno solo. Hartman (1997) fundamenta los resultados de eficiencia logrados al trabajar en red; es la integración de saberes y experiencias para lograr mejores resultados para el beneficio de todos los participantes. Por tanto, lograr que agentes internos y externos de las universidades, integrados en trabajo colaborativo, hace posible que surjan iniciativas empresariales de forma colectiva, inter y transdisciplinaria.

En concordancia con el sentido del trabajo en red, en la formación superior, el papel de la universidad emprendedora es desarrollar una estructura que ofrezca alternativas de participación a los estudiantes y egresados en redes de apoyo y centros tecnológicos para potenciar las capacidades de los nuevos emprendedores desde una perspectiva de mayor crecimiento, acorde a las condiciones de cada ambiente y sin perder de vista las oportunidades que puedan generarse en localidades y regiones con perspectiva nacional e internacional.

En la era de las telecomunicaciones, la cibernética y la informática, los tiempos y las distancias se reducen y todas las actividades del ser humano sufren cambios, no sólo en organizaciones de grandes estructuras, sino también cuando se es pequeño; es allí donde la red se hace más necesaria, es con los pequeños donde se logra optimizar los recursos y obtener mejores resultados (Auster, 1990).

0.5.5. Hipótesis cuatro: Emprendimiento para la creación de empresas innovadoras y competitivas

El modelo diseñado para la formación de empresarios en las universidades de Bogotá estará basado en: conocimiento, innovación y desarrollo tecnológico con visión humanista, sistémica y holística. Los términos conocimiento e innovación son fuentes relevantes en el desarrollo de las economías que han logrado mayores indicadores de crecimiento. Para ello, en las economías en desarrollo, gobiernos e instituciones educativas como las universidades abiertas son una opción para desarrollar ideas innovadoras desde donde se responde a los retos que la sociedad y las empresas demandan para reducir las condiciones de estancamiento y atraso.

Al superar los modelos tradicionales de formación, los estudiantes tienen la opción de ser actores permanentes de cambios gracias al conocimiento. La universidad emprendedora definida por Etzkowitz (2003) es aquella que define estrategias para establecer relaciones abiertas con el entorno y participa de manera activa en una relación dialógica en la que el emprendedor es capaz de aprender,

crear y tener la intención de actuar (Morín,2007); y así dar respuesta al desarrollo de las iniciativas empresariales con pensamiento sistémico complejo

En la sociedad del conocimiento las organizaciones, las empresas y las comunidades avanzan en la medida en que se generen cambios. En el caso de las universidades estas están llamadas a identificar problemas para proponer soluciones; transformar esquemas clásicos de producción, difusión y aplicación del conocimiento como producto de nuevas tecnologías y formas de vida; brindar un espacio amplio para estudiar e identificar alternativas de mejora. El que investiga tiene la oportunidad de innovar para ofrecer nuevos productos y servicios, (Drucker, 1991). La Universidad que genera conocimiento está proponiendo una forma de acción y participación de manera práctica y para ello requiere movilizar recursos que logren una relación real con la sociedad. Esa universidad que se involucra en el desarrollo económico debe hacer un cambio en la relación con los agentes: gobierno, empresas y sociedad y por tanto, debe producir una transformación interna, convirtiéndose en una universidad emprendedora (Etzkowitz, 2003).

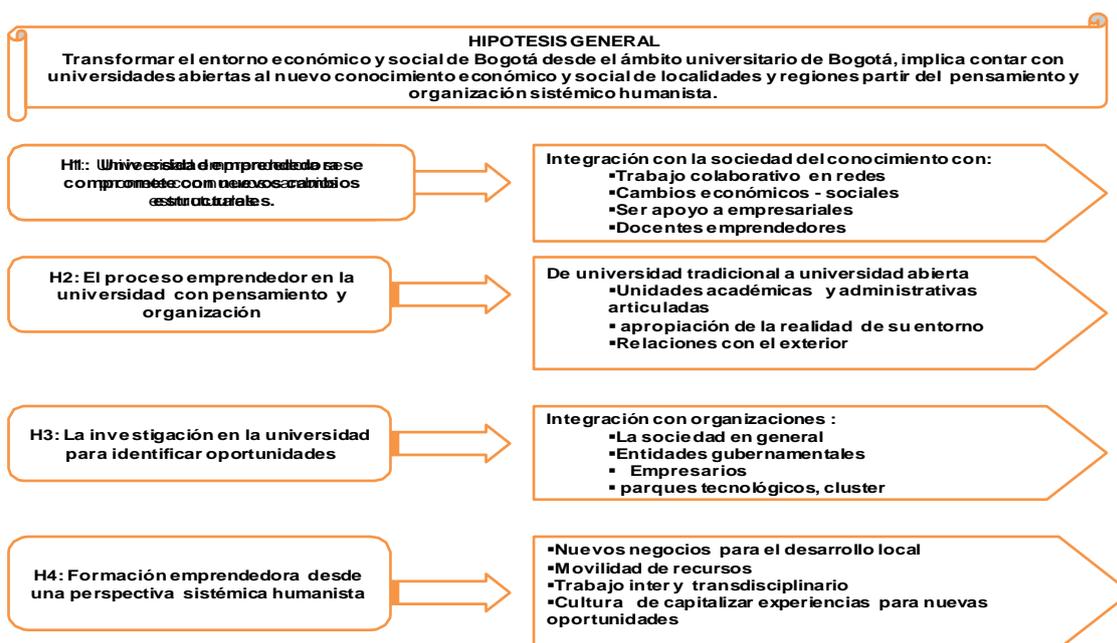


Gráfico No. 2: Relación de pertinencia de la hipótesis. Fuente: Diseño propio

CAPÍTULO I

DISEÑO METODOLÓGICO

INTRODUCCIÓN

Esta investigación de tipo descriptiva - explicativa y aplicada, está orientada a estudiar las características del emprendedor y las diversas formas de entender el proceso emprendedor. A partir de las diversas teorías económicas, psicológicas y sociológicas se pudo deducir cuál ha sido el enfoque del tema en el ámbito de la educación superior en lo que respecta a la formación de emprendedores y empresarios en Colombia.

Entender el fenómeno del emprendimiento en un contexto social donde las oportunidades, recursos y relacionamiento con el entorno son limitados, obliga a buscar otras alternativas para lograr mejores resultados en la formación de profesionales dispuestos a trabajar de manera independiente, dispuestos a crear nuevas empresas innovadoras y competitivas en el mercado nacional e internacional donde las economías son más internas que externas. La interconexión entre países ayudará a satisfacer las necesidades de la población gracias al crecimiento sostenible para la reducción del desempleo y pobreza.

A la hora de explicar las diversas formas del proceso emprendedor y la relación con la formación de emprendedores desde el punto vista económico se ha hecho basándose en el uso de los factores de producción, las relaciones comerciales y las necesidades de los consumidores. Para ello, ha sido importante entender la pertinencia de crear empresas por oportunidad y dejar de crear empresas por necesidad; es asumir el compromiso de mejorar los niveles de competitividad nacional. El análisis de las diversas teorías estuvo orientado a estudiar qué hacer, cómo actuar, qué construir y qué es posible proponer para una mejor formación de los emprendedores y empresarios en el ámbito universitario, estudio este de tipo documental (Zorrilla, 1993, p.43).

Es a partir del conocimiento de experiencias en las universidades cuando se hace el análisis de variables cualitativas y cuantitativas y la interrelación de las mismas, y se evalúan las actividades, políticas y estrategias aplicadas en los dos escenarios de estudio como son las universidades de Bogotá y las experiencias del Grupo Mondragón. La primera desde experiencias tradicionales y la segunda nacida de las necesidades de transformación de empresas surgidas de la riqueza de recursos y una base social comprometida tanto con el trabajo en equipo como con la gestión del conocimiento para la transformación del tejido empresarial de la región que lleva su nombre.

Desde las fuentes de información utilizadas, esta investigación es documental, bibliográfica, porque rescata teorías y las relaciona con la experiencia desde el ejercicio de la formación profesional. Al definir estrategias para la organización sistémica de instituciones de educación superior que hagan de los estudiantes agentes transformadores del tejido empresarial en pro del desarrollo económico y social de una localidad o región, se realiza un estudio documental y de campo del caso Mondragón, como una Organización con una estructura propia basada en la creación de organizaciones sociales productivas y sostenibles, para comprender cómo los emprendedores de un proyecto inicialmente social se convierte en un reto de desarrollo económico nacional e internacional con iniciativas de personas comprometidas en la transformación económica y social de una región.

El trabajo de campo para conocer los avances y limitaciones de las Unidades de Emprendimiento de las universidades de Bogotá vinculadas al Fondo Emprender en los años 2007 y 2008 describe la formación y servicios ofrecidos por las universidades y la participación de los estudiantes.

1.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN: VARIABLES Y ANÁLISIS

Esta investigación, aplicada, exploratoria – descriptiva, estuvo orientada a evaluar los diversos programas y actividades desarrollados por entidades públicas y privadas en el ámbito de emprendimiento. Por las características de la investigación, las variables de tipo cualitativo y cuantitativo resultan ser relevantes porque facilitan el conocimiento de los factores que inciden directa o indirectamente en el desarrollo de la creación de empresas, tales como:

- Variables de tipo psicológico y sociológico: El emprendedor con sus habilidades, actitudes y aptitudes (factores internos y externos)
- Variables de tipo económico: Crecimiento, competitividad e innovación
- Variables de tipo social: Desarrollo, bienestar y calidad de vida

El análisis de teorías y de experiencias permitió identificar las formas de interpretar el proceso emprendedor desde las diversas escuelas y corrientes de pensamiento que fundamentan la forma de pensar y actuar de los individuos en una sociedad. De acuerdo con las circunstancias analizadas y las teorías económicas, psicológicas y humanistas, la investigación documental y de campo se trabajó consultando investigaciones relacionadas, documentos publicados en páginas web, referenciadas en la bibliografía y la aplicación de encuestas a las unidades de emprendimiento de las universidades seleccionadas, todo ello para conocer los aspectos relevantes de las diversas formas de promover el espíritu emprendedor en las universidades de Bogotá.

Comprender que formar empresarios desde el ámbito universitario requiere una transformación de la Universidad tradicional a una universidad Emprendedora, dispuesta a cambiar sus estrategias del desarrollo del espíritu emprendedor con recursos y trabajo interdisciplinario, implica haber comparado aspectos positivos y negativos que condujeran a mejores resultados. Es por ello que fue necesario tomar las experiencias de las universidades y los resultados logrados con la aplicación de encuestas cuyo análisis deductivos de variables cualitativas y cuantitativas que de manera interrelacionada mostraran las tendencias de la formación de los universitarios de Bogotá.

1.2. RECOPIACIÓN Y REGISTROS DE INFORMACIÓN

La información obtenida se realizó de manera teórica y práctica. La consulta de publicaciones en libros, páginas web y tesis doctorales posibilitó el desarrollo de cada uno de los capítulos. En el Marco Teórico se desarrolla con la revisión cuidadosa de las diversas corrientes cómo se ha entendido el emprendimiento y el espíritu emprendedor, partiendo de las diversas definiciones explicadas en inglés y francés, y que para el caso colombiano se definen las propias en la ley 1014 de 2006.

Este capítulo, como el Estado del Arte, amplía el Marco Teórico, tuvo como finalidad entender el papel de la universidad como agente económico, comprometida con la creación de empresas que aporten a la transformación del tejido empresarial de Bogotá; Y más concretamente en el caso de Bogotá, identificar un modelo que logre que las universidades tengan una visión abierta a los cambios del mundo globalizado a la hora de definir un modelo de formación de los emprendedores interesados en crear o transformar empresas.

- Fuentes primarias

Para desarrollar el trabajo de campo se consultó el registro del Fondo Emprender sobre las unidades de emprendimiento vinculadas. De 83 unidades registradas 16 son del Servicio Nacional de Aprendizaje Sena, 44 Unidades de Emprendimiento de Universidades y 26 corresponden a Unidades de Instituciones educativas, incubadoras, y otras ubicadas en otras regiones del país.

Teniendo en cuenta que el grupo objeto de estudio son las universidades de Bogotá, se definió las cuarenta y cuatro (44) universidades como el universo de estudio.

- Selección de la muestra

Por efectos del número de universidades a encuestar no se definió una muestra, basada en teoría de muestreo, la muestra en este caso es igual al universo, 19 universidades, de las 44 universidades existentes en Bogotá, que por su experiencia, reconocimiento y avances en la forma de abordar el emprendimiento y su relacionamiento con las políticas públicas, fueron el objeto de este estudio. Al aplicar las encuestas al 100% del universo, se logró respuestas efectivas del 44%, quedando un margen mínimo para que los resultados obtenidos tuvieran la confiabilidad necesaria en el estudio - en el año 2008 se realizaron visitas a otras 14 universidades que aceptaron apoyar la investigación - anexo 4 -.

Experiencias de universidades principalmente de Bogotá, de las cuales el universo en la investigación está definida por aquellas vinculadas a programas de aprendizaje, registrados en el Fondo Emprender (SENA), fuente esta que resulta ser de mayor confiabilidad, por ser las más comprometidas en el proceso de formar emprendedores. Estas instituciones ubicadas como se aprecia en el mapa del - gráfico 3- de la micro localización, están ubicadas en un gran porcentaje en las zonas centro y norte de la ciudad, y en menos proporción, en el sur de la ciudad, sectores estos caracterizados principalmente por ser residenciales y comerciales.



Gráfico 3: Micro localización de las universidades en Bogotá. Fuente: Diseño propio

El universo de las universidades de Bogotá estudiadas, correspondió a aquellas universidades más reconocidas por su trayectoria, antigüedad, y a las de mayor participación en el tema de emprendimiento con los estudiantes que han creado Unidades de Emprendimiento o Centros de Emprendimiento. Además, también se tuvo en cuenta su tamaño, jornadas de estudio, nivel social y el carácter de las mismas, definidas en la ficha técnica en la - tabla 2 -.

GRUPO OBJETIVO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Población Objetivo	Instituciones de educación superior vinculadas al Fondo Emprender (Anexo Directorio).	19/44
Universo	Universidades de Bogotá, vinculadas al Fondo Emprender	
Localización	Según ubicación geográfica (Ver Mapa)	17
Instrumento	Encuesta con preguntas abiertas y cerradas	1
Trabajo de Campo: Tiempo Calculado de la Aplicación	Tiempo máximo calculado para responder la encuesta	20 minutos
Responsables que dieron respuesta	Responsables de la Unidad de emprendimiento de la Universidad, directores de extensión y profesores investigadores designados	17
Método de aplicación de la encuesta	Personal y/o medio virtual.	
Otras fuentes de Información	Páginas web de las universidades	44
Otras experiencias en universidades de Bogotá	Ampliación conocimiento de experiencias no analizadas en trabajo de campo (noviembre de 2008)	14
	Trabajos de grado estudiantes de UNIMINUTO realizados en el año 2005 (Coinvestigación)	2

Tabla 2. Ficha técnica. Fuente: Diseño propio

En un segundo acercamiento a las universidades de Bogotá para conocer sus experiencias se realizaron entrevistas y consultas en las páginas web de las instituciones que no respondieron a las encuestas aplicadas. Este ejercicio se realizó durante los meses de agosto a noviembre de 2008, cuyos

resultados registrados en el anexo 1 confirman las características del total de las universidades de la ciudad analizadas en el capítulo dos de este estudio.

- Fuentes Secundarias:

La lectura cuidadosa de las diversas teorías de investigadores del emprendimiento y el empresarismo en publicaciones especializadas, memorias de congresos y tesis doctorales, fueron la base teórica para identificar las variables para el diseño del modelo objeto de estudio.

Schumpeter (1935/1994), Shapero (1995), Kantis (2002), Varela (1990) y Pereira (2008) han explicado el papel del emprendedor y el empresario en la dinámica de la economía de mercado, en la construcción de riqueza individual, porque en los modelos predominantes de desarrollo económico su base fundamental es la construcción de un tejido empresarial, que permite mejorar las condiciones de vida del empresario y su entorno. Sin embargo, otros estudiosos de la organización económica con visión social y humana como Gartner (1986), McClellan (1997) y Weber (1993) han considerado al empresario no solo como aquella persona con características particulares hacia el éxito económico, sino también el comprometido con la transformación social; es considerar al emprendedor un agente de transformación socioeconómica de su entorno.

De los modelos que orientan el fenómeno emprendedor se tuvieron en cuenta las diversas escuelas psicológicas, económicas del proceso emprendedor desarrolladas por Veciana (1988), Fillion (1997), Bechar (1998), Hernández (1999), Kantis (2002), Nuño (2001), Shane y Ventakaraman (2000) y Stevenson (2005) entre otros. Estas escuelas han aportado para construir nuevos modelos desarrollados en Colombia como los propuestos por Varela, desde los años ochenta.

1.3. DISEÑO DE INSTRUMENTOS

La encuesta ha sido diseñada con dieciséis (16) preguntas dirigidas a Coordinadores o Directores de las Unidades de Emprendimiento de las 44 universidades de Bogotá (Anexo 2). La formulación de las preguntas cerradas (dicotómicas y de elección múltiple) fue orientada a categorizar y clasificar el nivel de formación del emprendimiento logrado por los estudiantes, de acuerdo con la participación en las actividades académicas programadas por las universidades.

1.4. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

La información estudiada en el desarrollo de esta investigación fue consultada en las Bibliotecas de Mondragon Unibertsitatea, bibliotecas virtuales y publicaciones en internet de investigaciones doctorales e investigadores y analistas del tema de Europa, Norteamérica y Latinoamérica que tratan:

- Estudios de corrientes económicas, psicológicas y sociológicas.
- Los diversos modelos estudiados y sus relaciones.
- Leyes y decretos colombianos relacionados con el fomento del emprendimiento.
- Mondragón y los cambios en el desarrollo empresarial; Condiciones endógenas y exógenas definidas en el modelo.

1.5. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación, estructurada en seis capítulos, abarca los diversos aspectos que definen el emprendimiento: desde la interpretación de los cambios del papel del emprendedor y el empresario, hasta los diversos modelos que orientan el proceso de crear empresas. La relación: emprendedor – empresa – gobierno – sociedad, desde una perspectiva de desarrollo económico y social tanto local como regional resulta ser el reto de formación de emprendedores interesados en crear empresas innovadoras y competitivas. La experiencia de Mondragón es una manera de entender que promover el emprendimiento va más allá de sensibilizar y responder a iniciativas exclusivamente individuales.

Capítulo 0

Descripción del proyecto de investigación que cumple los requisitos de la investigación científica, en el que los diversos temas tratados posibilitaron tener claridad en los alcances de la investigación y sus limitaciones. Del mismo modo se sentaron los criterios para abordar a en profundidad cada uno de los temas, temas desarrollados en el marco teórico y que más adelante se profundizan en el Estado del Arte, capítulo III, en el que se dan a conocer cómo se han aplicada las diversas teorías del emprendimiento desde la perspectiva del proceso emprendedor.

Definir el problema surge del interés de superar la formación tradicional con cursos encaminados a aportar criterios, aptitudes y actitudes de profesionales que respondan a las necesidades de empleo o autoempleo. Es identificar por qué no surgen desde la formación de pregrado iniciativas empresariales de estudiantes y universidades que aporten a la creación de empresas sostenibles y que respondan a los

retos de la dinámica de los mercados globalizados. La formación tradicional implica que los estudiantes, una vez terminan su carrera, en un gran porcentaje deciden emplearse, porque sus iniciativas empresariales fueron actividades académicas que no lograron convertirse en proyectos reales con nuevas empresas, o de elegir una actividad productiva independiente como proyecto de vida.

Definir como objetivos evaluar las prácticas del emprendimiento en las universidades de Bogotá y las políticas gubernamentales que apoyan su desarrollo, permitió entender que las universidades de Bogotá han hecho del emprendimiento una práctica académica involucrada en los currículos, complementadas con actividades extracurriculares que no dan la libertad de identificar oportunidades de transformación del entorno. Por tanto, la hipótesis general desagregada en cuatro sub - hipótesis está dirigida a encontrar respuesta al problema planteado.

En la matriz del Anexo 7, se muestra la relación de los objetivos y la hipótesis principal y cuatro subhipótesis o hipótesis secundarias, a partir de las cuales surgen las conclusiones como respuesta a los problemas planteados;; el desarrollo de la investigación teórica descriptiva aportó a la solución del problema identificado y al diseño de la propuesta final de mejorar la formación de los universitarios de Bogotá, creadores de empresas innovadoras y competitivas para el desarrollo local y regional. Estas relaciones de variables planteadas en el capítulo cero, eje de la presente investigación, se desarrollaron bajo la estructura del método científico descrito en el capítulo siguiente; “metodología de la investigación”.

Capítulo I.

La metodología aplicada en esta investigación muestra la orientación en la consecución de información, análisis y resultados esperados para cumplir el objetivo de proponer una nueva alternativa de formar emprendedores en el ámbito universitario.

Por el carácter de la investigación, el trabajo de campo se realizó en las universidades de Bogotá, ciudad donde se concentra el mayor número de estudiantes y universidades del país por el crecimiento de la población y el desplazamiento de familias de otras regiones del país hacen más urgentes las necesidades de generar oportunidades de trabajo.

Capítulo II

En este capítulo se da a conocer cómo en Colombia el fomento de la cultura emprendedora, el espíritu emprendedor y la creación de empresas son parte de las políticas de Estado y el compromiso de organizaciones públicas y privadas como alternativa al desempleo de hombres y mujeres interesados en gestionar soluciones a sus problemas de trabajo. Además de lo anterior, se hace una revisión de tres modelos de aprendizaje para la creación de empresas y se identifican elementos que hacen posible la creación de empresas innovadoras y competitivas desde el ámbito universitario colombiano.

El crear empresa, en Colombia, se ha orientado desde dos enfoques: para satisfacer necesidades básicas y para aprovechar oportunidades. En los dos casos se refleja cómo en la medida en que las personas mejoran sus niveles de formación, surge un mayor interés de los jóvenes en asumir retos para lograr mayor independencia y autonomía, y a la vez aportar al desarrollo de una actividad económica en los ámbitos local, regional y nacional.

Las universidades, como agentes de creación y promoción de empresas innovadoras, han jugado un papel fundamental y en lo que a Colombia respecta, en esta investigación, se analizan las experiencias y avances de la formación de los universitarios como emprendedores logrados en la capital del país. En el desarrollo del capítulo la política pública deja claro la necesidad de incentivar a los estudiantes a la creación del trabajo independiente - ley 1014 de 2006 -. Sin embargo en la práctica las instituciones educativas el emprendimiento o sensibilización al espíritu emprendedor en la ciudad de Bogotá, lo han asumido como parte del plan de estudios, con cursos hacia la sensibilización hacia el espíritu emprendedor y no a brindarles otras alternativas para ser empresarios. Por tanto, los estudiantes terminan sus estudios pero son pocos los que se deciden a tener su propia empresa.

En consecuencia este capítulo muestra cómo en las universidades de Bogotá, forman profesionales para la vida laboral (profesionalizarte), no se ha involucrado la tercera misión de la universidad emprendedora, donde los estudiantes sean conscientes de los cambios necesarios de su rol como estudiantes y egresados en su relación con el entorno, donde emprender no es producto de una oportunidad sino del conocimiento de las necesidades de cambio de su entorno económicos y social.

Capítulo III - Modelos de Emprendimiento.

La cadena de valor como modelo tradicional de promoción y fomento de la cultura y creación de empresas es la fuente de lo que para muchos significa emprender desde iniciativas individuales o

desde grupos de comunidades orientados a crear empresas de capital o sin ánimo de lucro, lo cual permite aclarar que al hablar de crear empresas desde el ámbito universitario en Bogotá lo significativo es estimular escenarios teóricos y prácticos que permitan identificar alternativas de negocios innovadores y sostenibles en el tiempo.

Capítulo IV

Los cincuenta años de experiencia de Mondragón demuestran cómo la iniciativa de crear empresas no responde a procesos rígidos y académicos, sino a iniciativas surgidas de la identificación de las necesidades y capacidades de la población, independientemente de las condiciones socioeconómicas. De igual manera, esta experiencia demuestra que tener una visión de desarrollo empresarial-industrial sienta las bases de una cultura de emprendimiento caracterizado por los principios de equidad, solidaridad y trabajo en equipo de manera práctica.

La descripción y el análisis de los factores que han conducido al éxito de Mondragón como experiencia emprendedora se fundamentan también en la educación: educación para que el hombre sea reconocido y tenga la opción de aportar al desarrollo de su entorno.

Capítulo V

El diseño del modelo se establece desde el concepto de la universidad emprendedora abierta de Etzkowitz (2002) y Clark (1998) – open innovation –, como transformador del entorno social y empresarial y participando de forma directa y permanente. La universidad emprendedora es aquella que tiene como objetivo estimular el nacimiento de emprendedores por oportunidad, es decir, aquellos que hacen del emprendimiento una meta en su vida. Lo más importante es analizar los elementos que determinan la universidad emprendedora. El trabajo realizado se desarrolla desde la perspectiva de la “Universidad Abierta” como aquella que está estructurada de forma sistémica con pensamiento holístico, sistémico, que actúa en pro de la construcción de un mundo multidimensional, donde existen variadas interrelaciones de los agentes económicos y sociales desde la perspectiva de integración de sus agentes, presentes en la relación entre: la micro –la macro – la meta y la mesoeconomía. Por ello, resultan de gran importancia tenerlos en cuenta para desarrollar una nueva forma de lograr crear y desarrollar empresas en el marco de la globalización de mercados (Esser, 1996 y Habermas, 1992).

Capítulo VI

Las conclusiones planteadas en este capítulo son la validación de la hipótesis planteada en el Capítulo Cero. Al confrontar la pregunta de investigación con los objetivos, se cumple con la hipótesis de que para impulsar la creación de empresas innovadoras y competitivas para el desarrollo local y regional es necesario que las universidades se transformen en universidades emprendedoras. El modelo busca superar las condiciones de formación tradicional del emprendedor – empresario en el ámbito universitario bogotano, de manera particular orientado a universidades donde además los recursos, el desarrollo de conocimiento y articulación con el entorno socioeconómico no está presente de forma permanente, para proponer cambios reales y de concepción del papel del profesional en la sociedad.

El diseño del modelo para mejorar la creación de empresas innovadoras y competitivas desde el ámbito universitario se estructura en la combinación de los Modelos Humanista y Ecléctico. Este modelo solo es posible en la medida en que se estructure una visión de universidad emprendedora, con una estructura de tipo sistémico, que permita la participación de agentes internos y externos en la búsqueda de la solución a problemas de sostenibilidad y competitividad de las empresas de localidades y municipios aledaños a Bogotá, para así gestionar el desarrollo territorial endógeno.

1.6. UTILIDAD DE ESTA INVESTIGACIÓN

Esta investigación, como experiencia académica, obliga a reflexionar sobre el papel que han venido cumpliendo las universidades tradicionales de Colombia, donde el contexto socioeconómico limita el desarrollo de ideas innovadoras para el surgimiento de empresas competitivas y sostenibles a mediano y largo plazo. Mejorar las condiciones socioeconómicas de localidades y regiones es el reto fundamental del que deben partir las universidades emprendedoras, las que se caracterizan por tener una mirada no desde los intereses particulares sino de aporte al desarrollo.

Las experiencias de universidades emprendedoras en países industrializados han sido experiencias que se deben tener en cuenta a la hora de orientar la formación superior aportando a los cambios de organizaciones. Por tal razón, esta investigación es producto del análisis de teorías económicas principalmente que aportaron a construir una nueva propuesta de orientar la formación de emprendedores – empresarios para crear empresas de base tecnológica desde la universidad.

Esta investigación no propone nuevos conceptos, sino que amplía el horizonte de lo que fue la universidad en los años sesenta a ochenta del siglo XX. No se puede esperar que los nuevos profesionales no sean los principales actores de su proyecto de vida, el que impacte en su entorno.

Formar profesionales con visión emprendedora significa desarrollar y estructurar programas, escenarios y recursos para cumplir sus sueños en un país donde falta fortalecer el sistema productivo y por consiguiente el nivel de sus empresas. No es lo mismo una relación Universidad – Empresa donde sus dueños son conscientes de la inversión en nuevos cambios estructurales, comerciales, financieros y de producción, a aquellas en que todo está por construir.

Es urgente que la universidad impulse la creación de empresas que aporten a la generación de empleo. Un gran número de colombianos, hoy desempleados, son la oportunidad para generar el desarrollo que el país necesita. Lewis (1988) ha dejado claro en sus estudios que en los países donde la mano de obra es alta su desarrollo debe partir de allí.

Por otra parte, así como se transforman las estructuras de las empresas comerciales e industriales, las orientadas a la educación también deben cambiar dejando de lado los esquemas pesados y burocratizados o muchas veces desarticulados a aquellos en los que predomine una organización sistémica que facilite los equipos de trabajo, para lograr resultados mejores.

1.7. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

Los indicadores macroeconómicos registran tasas de crecimiento de los diversos sectores a nivel nacional, regional y local que no se ven reflejados en cambios en el nivel socioeconómico de la población. Esto ha hecho que los universitarios llegados a Bogotá de varias regiones del país no vean como alternativa construir su proyecto de vida aprovechando los recursos y la capacidad de la población en un entorno primario - lugar de nacimiento –, prefiriendo buscar opciones en la capital que hoy asciende a más de 7,5 millones de habitantes. Esta situación, como se mencionó con anterioridad, hace de las grandes ciudades una alternativa de vida, muchas veces de subsistencia, pero no de desarrollo humano, social y económico. Por tal razón es importante continuar estudiando cuáles son las alternativas de desarrollo productivo local y regional, no solo de potenciales exportables con los principales actividades económicas, denominadas “Locomotoras del desarrollo” contemplados en el Plan de Desarrollo “Prosperidad para todos”, del Dr. Juan Manuel Santos, Presidente de Colombia para el periodo 2010 – 2014. Estas locomotoras, si bien es cierto logran impactar en el crecimiento de la economía colombiana, no favorecen las iniciativas empresariales de los universitarios por tratarse de sectores económicos que como la minería, infraestructura, agricultura, etc. son propios de las estrategias de acondicionamiento para la competitividad económica global; a corto o mediano plazo no son alternativas de mejora de localidades o regiones, donde existen gran potencial humano y

diversidad de recursos para responder a las necesidades de transformación socio económica que requiere el país, y de manera particular la ciudad capital.

Experiencias de universidades con estructuras de formación abiertas, articuladas al mundo empresarial en el contexto mundial, resultan siendo de vital importancia para el desarrollo de una cultura emprendedora y empresarial en las universidades como las de Bogotá, que desde 2006 comenzaron transformándose en instituciones vinculadas a la realidad de su entorno como agentes de cambios en pro del mejoramiento de las condiciones económicas y sociales que demandan nuevos retos.

Los avances logrados en la Universidad de Mondragón y otras instituciones de formación con actividades que responden a las demandas de nuevos conocimientos, experiencia que ha favorecido el desarrollo y transformación de las empresas del grupo empresarial en favor al desarrollo económico y social del País Vasco. Por tanto, resulta ser un ejemplo para las universidades de Bogotá, para que las universidades de Bogotá, que quieran invertir en el desarrollo del espíritu emprendedor, a partir de la investigación de las necesidades de transformación de localidades y regiones. Otras experiencias que resultan importantes estudiar son las prácticas que la Universidad de la Plata de Argentina ha desarrollado, a partir de las necesidades de desarrollo local y regional. Para esta universidad es claro que educar para el desarrollo es transformar su relacionamiento con el entorno no solo empresarial, sino también social.

La experiencia de Brasil, con la construcción de empresas en entornos empresariales, replicando experiencias como la de Silicón Valey con la Universidad de Standford y MIT (Massachusetts Institute of Technology) de los Estados Unidos le ha posibilitado estructurar planes de desarrollo en educación considerando sus potencialidades geográficas, de recursos y de conocimiento. Retomando el caso colombiano, para las Universidades de Bogotá, resulta de gran valor estudiar y seguir muy de cerca las experiencias de investigación y desarrollo local adelantados por universidades ubicadas en otras ciudades del país como la Javeriana de Cali, ICESI de Cali, Universidad del Norte en Cartagena y la Universidad de Antioquia en Medellín.

Complemento a lo anterior y recogiendo las lecciones aprendidas de estas experiencias doctorales, considero que el emprendimiento es el eje de otras aplicaciones que orientan su significado: innovar e investigar. Y así mismo, cambiar de visión del mundo a partir de la realidad de América Latina. Por tanto necesitamos construir modelos sociales y económicos que den respuesta a la necesidad de fortalecer esta región para que sea más próspera y con mayor equidad. Universidades como Mondragon Unibertsitatea, requieren también ser estudiada en momentos como el actual, cuando los

cambios surgidos desde el 2008, han provocado una visión de las empresas hacia el riesgo compartido, y la economía de mercado social.

CAPÍTULO II

ESCUELAS DE PENSAMIENTO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR Y SUS APORTACIONES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN EL ÁMBITO UNIVERSITARIO

INTRODUCCIÓN

El papel del emprendedor orientado a crear y transformar empresas ha sido estudiado por investigadores de diversas disciplinas Gregoire, Déry y Bechard (2011) afirman que aún se está en un estado de adolescencia. Para comprender este fenómeno existen diversas clasificaciones dependiendo de cada analista; por ejemplo, Busenitz et al (2003) afirman que el estudio del espíritu emprendedor no puede entenderse solo desde el concepto de oportunidad, sino que también hay que tener en cuenta las características individuales del emprendedor y la interacción con elementos económicos, sociales y culturales.

Déry y Toulouse (1994) plantearon que en las universidades emprendedoras el fenómeno emprendedor necesitaba estudiarse desde la dimensión sociológica e histórica del individuo, empero Shane y Venkataraman (2000) consideran que las oportunidades son Independientes de las personas, porque estas son producto de una concepción estructuralista de fondo.

Ya que existe una gran variedad de interpretaciones del fenómeno emprendedor, el eje central del presente capítulo será el proceso emprendedor y los cambios sufridos por este. Para ello, se estudian aquellas escuelas que consideran al emprendedor un agente social, comprometido con la construcción de riqueza con equidad; son las escuelas que se rescatan para la construcción de un modelo de formación de empresarios desde el ámbito universitario de Bogotá. Se trata de retomar aquellas propuestas y ajustarlas a un contexto económico y social con un alto nivel de dependencia tecnológico, de poco conocimiento y de una estructura empresarial con bajos niveles de competitividad y sostenibilidad.

Se trata de aportar para la transformación de una universidad tradicional a una universidad emprendedora, en la que los estudiantes sean emprendedores – empresarios desde la práctica y la gestión del conocimiento hacia el desarrollo territorial identificando necesidades de transformación económica y social.

Las reflexiones concentradas en los individuos y los procesos para lograr el éxito económico hechas por Sexton (1988), Bygrave (1989^a), Déry y Toulouse (1994), se ampliaron desde la perspectiva de desarrollo endógeno a partir de la construcción del conocimiento desde una concepción sistémica (Kilby (1971) referenciado por Pereira (2007)).

Los modelos se centraron primero en la intención de los individuos, luego en la elección y evolución de la carrera, y posteriormente inculcando acciones a la creación de empresas. Recientemente, se han enfocado a explicar las relaciones de interdependencia de los agentes gestores de la actividad emprendedora orientada a responder a la dinámica de un mercado competitivo global, de donde se desprende que es necesario optimizar los recursos de manera eficiente, con creatividad e innovación para ser sostenibles.

En la transformación de la economía mundial el papel que han cumplido las empresas y otros actores sociales, culturales y políticos se ha interpretado a través de modelos diseñados en emprendizaje⁷. Para comprender el papel del emprendedor en la creación de negocios, los diversos modelos parten de las condiciones económicas y sociales de un país del que se analizan los factores internos y externos que han provocado cambios en el comportamiento de los individuos. La influencia de la familia recibida desde la infancia y el entorno y las experiencias vividas, son la base para asumir su proyecto de vida. El sentido desarrollado está dado en dos dimensiones: una enfocada hacia el logro del éxito personal y el otro a al mejoramiento de la sociedad.

Así como han surgido corrientes orientadas a explicar el proceso empresarial desde un enfoque económico o tecnócrata, enfatizando en el plan de negocios, también han existido otros enfoques a partir de las capacidades emprendedoras de los individuos, quienes por ser de carácter inconforme, tienen la capacidad de identificar oportunidades. Sin embargo, de estos dos enfoques ha predominado el orientado a responder a iniciativas individuales para el éxito de un negocio en el mercado nacional o internacional. Gobiernos e instituciones educativas y organismos de apoyo públicos y privados han impulsado programas de apoyo a los que emprendedores y organizaciones se pueden acoger para lograr mejores resultados.

⁷ Ganzarei, Jalone (2007), en su tesis doctoral analiza los modelos de emprendizaje desde el pensamiento de entender la empresa y el papel de sus actores, principalmente los emprendedores y que en este aparte se toma como la principal fuente de comparación, a la que se complementan otros elementos teóricos.

Bygrave y Hofer (1998/1991) además de Audretsch (1994), analizan el proceso emprendedor desde una visión economicista y para encontrar las diferencias y sinergias entre el emprendedor y el proceso emprendedor (*entrepreneur* y *entrepreneurship*) responden a las preguntas que se plantean - tabla 3 -.

CENTRADO SOBRE EL EMPRENDEDOR (<i>entrepreneur</i>)	CENTRADO SOBRE EL PROCESO EMPRENDEDOR (<i>entrepreneurship</i>)
<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Quién se convierte en <i>entrepreneur</i>? 2. ¿Por qué la gente se hace <i>entrepreneur</i>? 3. ¿Cuáles son las características de un <i>entrepreneur</i> exitoso? 4. ¿Cuáles son las características de un <i>entrepreneur</i> que fracasa? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué envuelve la percepción de oportunidades efectivas y eficientes? 2. ¿Cuál es la llave de las tareas que establecen una nueva organización de éxito? 3. ¿Cómo se diferencian esas tareas, como se transforman en gestiones que conllevan a las organizaciones de éxito? 4. ¿Quién es el <i>entrepreneur</i> que alcanza éxito?

Tabla 3. Interrogantes para comprender al emprendedor y el proceso emprendedor. Fuente: Diseño propio

Para la formación de emprendedores - empresarios en el ámbito universitario de países industrializados se ha tenido en cuenta dos corrientes: la escuela estratégica, basada en los recursos y centrada en la lógica económica, con propuestas como las planteadas por Grégoire D, Dery, R. and Bechar, J.P. (2001), en los Estados unidos y la Escuela de Procesos de Hernández (1999) en la que se consideran fundamentales las ventajas competitivas de las empresas—con visión sistémica y humanista, en las cuales, el individuo es el centro del problema. No son los factores externos al emprendedor los que influyen en la creación y desarrollo de nuevas ideas empresariales, sino los recursos y capacidades disponibles por las personas (Barney 1991; Wernerfelt 1994)

La Escuela de Procesos es concebida como una estrategia dirigida a consolidar ideas de negocio y ponerlo en marcha, resultado de personas dispuestas a asumir retos en diversos campos de la vida económica y social, en las últimas dos décadas ha tenido un mayor impulso desde la perspectiva de crecimiento económico para lograr el desarrollo social. Por tanto, algo tan complejo como consolidar el desarrollo de territorios se logra teniendo en cuenta factores internos y externos que rodean a los emprendedores – empresarios estudiados en los modelos de emprendimiento que se estudian en este capítulo, como son: el de rasgos y competencias, el homeostático, el sistémico humanista y el ecléctico.

En cada uno de los modelos de proceso los rasgos de personalidad del emprendedor y los factores internos y externos inciden en su forma de actuar. La combinación multidimensional “rasgos y competencias” resalta la importancia de capacidades, habilidades y actitudes de los emprendedores reflejados en los cambios en el concepto de los productos y servicios, lo que para Shane y Ventakaraman (2000) y Veciana (2006), consideran están presentes en el desarrollo de las organizaciones innovadoras, donde lo fundamental es contar empresarios creativos

Los cambios de las relaciones del mundo han obligado a que las empresas dejen de ser el fin para lograr la estabilidad económica y social. Por ello, cuando se pretende lograr resultados en el desarrollo de negocios con la integración de agentes participantes, es fundamental tener presente: el conjunto múltiple de interrelaciones, la subordinación de los elementos, el propósito y objetivo, el funcionamiento, el proceso, la integridad, la globalidad o totalidad, el configurador, la retroalimentación, la entropía, la homeostasis o equilibrio orgánico, la sinergia, las relaciones, la estructura, el límite, la jerarquía, los mecanismos de defensa, el crecimiento del sistema y la complejidad sistémica (Khomyakov, 2000 y Morin, 2007). Por tanto, lograr resultados concretos que afecten a todo un conglomerado empresarial, solo es posible a partir del relacionamiento permanente entre los agentes participantes: emprendedores – instituciones y sociedad.

En escenarios académicos, se ha logrado formar empresarios con pensamiento holístico sistémico desde una perspectiva de organización sistémica con ideas empresariales surgidas de las necesidades y oportunidades de su entorno (Morán, 1996). Lo sistémico posibilita la gestión del conocimiento con investigadores - académicos, convertidos en empresarios. El emprendedor que identifica la oportunidad de un nuevo negocio o la transformación de uno existente trabaja en laboratorios universitarios o en una oficina de transferencia tecnológica, apoyado por investigadores públicos e investigadores industriales (Etzkowitz, 1999).

El modelo de la ‘*Triple Helix*’ de una Universidad Emprendedora se caracteriza por su relación empresa – universidad en la que los investigadores logran nuevos productos y servicios como resultado del interés y necesidades empresariales. El éxito de este tipo de universidad radica en las políticas gubernamentales orientadas a consolidar sinergias inter – institucionales.

Silicon Valey con el modelo del *Triple Helix*, así como Mondragon Unibertsitatea, son experiencias que en países en vías de desarrollo como Colombia aportan a la transformación de la nueva universidad. En Colombia, existe un escaso relacionamiento entre la universidad y las empresas, por

lo que las iniciativas empresariales surgidas son iniciativas individuales y familiares, unas por necesidad y otras por oportunidad, para el mercado local, alejadas de los estándares internacionales. En consecuencia la relación universidad - empresa para el desarrollo de empresas adecuadas tecnológicamente, no es parte de la universidad tradicional; la universidad emprendedora está vinculada con empresas e instituciones públicas y privadas que invierten en investigación y hace posible que:

- Los empleados lleven consigo conocimientos de una compañía a otra, dando pie a la formación de nuevas empresas
- La universidad colabore con el desarrollo de innovación con enfoque comercial
- Los inversionistas apliquen los desarrollos logrados en las investigaciones.
- Los directivos sean flexibles y favorezcan el trabajo integral y en equipo.
- Las relaciones interpersonales desarrolladas favorezcan la estabilidad laboral y desarrollo profesional redundando en excelentes resultados.
- Las personas tengan actitud hacia el trabajo y sentido de lealtad y prosperidad que se consigue mediante acciones con resultados tangibles.

Investigación, participación y acción tratados en los enfoques sistémico, humanista y ecléctico, son finalmente los que aportan a la construcción del modelo académico con organización sistémica y prácticas académicas en las que la complejidad hace que los emprendedores no miren solo el éxito económico individual sino también tener una visión de desarrollo a partir de empresas para el desarrollo socioeconómico local y regional (Pereira, 2008).

Por lo anterior la Escuela de Procesos de Hernández está orientada para asumir la formación de los emprendedores - empresarios, en el que se articula el individuo, la empresa, el estado y la sociedad para el logro del éxito de iniciativas empresariales desde una perspectiva social y humana. Los aportes de cada una de las escuelas de procesos descritas a continuación brindaron los fundamentos necesarios para considerar que el modelo que se propone de formación de emprendedores – empresarios para las universidades de Bogotá, donde los recursos son escasos y el conocimiento está en una primera fase de desarrollo, es el producto de la combinación de estas, pero donde lo fundamental no es orientar la creación de empresas fundadas para el crecimiento, sino que además, es necesario que las nuevas empresas creadas por los jóvenes universitarios nazcan como producto de las necesidades de transformación social y económica que requiere la ciudad y sus regiones.

A continuación se describen las escuelas y sus modelos que explican el fenómeno emprendedor desde el Espíritu Emprendedor⁸ - el que analistas del emprendimiento en Iberoamérica han tomado para analizar el comportamiento de emprendedores – empresarios: Desde un interés personal y psicológico (analizando el comportamiento de los emprendedores) y desde una mirada económica (analizando el crecimiento económico y su desarrollo; empresa – productividad – innovación – competitividad), de la que se logra identificar la evolución del fenómeno emprendedor, reflejo de la evolución de sistema económico y social.

2.1. ESCUELA DEL EVENTO EMPRENDEDOR

El evento emprendedor parte de diferenciar a los emprendedores de los no emprendedores. La inercia guía la conducta humana hasta que ocurre algo que interrumpe o “desplaza” esta inercia, es decir, un evento. El evento se convierte en la variable dependiente, mientras que el individuo o el grupo que genera el acontecimiento hace las variables independientes (Shapero y Sokol, 1982). Al igual que en contextos sociales, económicos, políticos y culturales, en el Evento Emprendedor el individuo modifica su conducta y lo identifica como emprendedor. La personalidad del que quiere cambiar está influenciada por factores internos y externos o locus control, como se le conoce en psicología. En este modelo el objetivo es identificar las capacidades de una persona para asumir retos, la capacidad de superar inconvenientes en las actividades que emprende, aunque no sea su interés ser empresario.

Un evento posible que facilita que una persona emprenda es vivir una situación complicada. La mayoría de los emprendedores son personas marginadas que han sido desalojadas de algún lugar familiar acogedor, otras veces pueden ser refugiados políticos que montan su propia empresa en la ciudad que hayan sido ubicados. Uno de los motivos más comunes para la toma de decisión de emprender está relacionado con el despido del trabajo, los desplazamientos negativos precipitan el evento emprendedor. Como consecuencia de estos hechos surge una opción de combinar dos elementos: desplazamiento como fuerza negativa y la intención como fuerza positiva.

Este modelo promovido en los años setenta por Shapero y retomado por otros analistas en los años noventa resalta la importancia del comportamiento de la persona, en la que se incluye: la intención, los rasgos personales, la actitud y la creatividad, influenciada por factores internos y externos. En la tabla 4 - se resume el Modelo del Evento Emprendedor que difícilmente sería aplicable para promover

⁸ El Espíritu Emprendedor es estudiar las dimensiones psicológicas, culturales y económicas, centrado en el individuo.

la creación de empresas en un mundo globalizado en el que existen otros factores que afectan la vida del empresario.

Factor determinante del Modelo	Enfoque	Autores	Características
Centrado en la intención de los individuos. “Evento emprendedor”	Conducta emprendedora (No recoge factores sociales, culturales ni políticos)	Shapero (1975) Shapero y Kent.CA (1982) Sokol (1982)	La inercia guía la conducta humana Situación complicada, desplazamientos Locus control Creatividad y propensión a actuar. No solo rasgos personales sino la visión que tienen.

Tabla 4: Escuela del evento emprendedor. Fuente: Diseño propio

Este modelo parte de analizar la personalidad de los individuos, como Mc Clelland (1961) al estudiar la “Motivación”. Al definir los diversos factores internos y externos que afectan la conducta del emprendedor hizo una aportación a los que han avanzado en el tema de explicar si *‘los emprendedores nacen o se hacen’* o si *‘todos los emprendedores son empresarios’*. A continuación se describen cada una de las características del emprendedor, dentro de las que sobresale la personalidad del emprendedor: no solo es propio de las personas que quieren tener éxito individual, sino también de quien desea el cambio, la transformación de su entorno.

Las personas motivadas en su interior a asumir retos y fracasos son los emprendedores/entrepreneurs, quienes siempre están atentos a los desafíos, a cumplir sus sueños e ideales, muchas veces provocados por sus propias necesidades que los conducen a actuar de manera no premeditada, pues deben asumir un compromiso personal. Sin embargo, esto no quiere decir que es lo que sucede siempre, pues son muchos los jóvenes especialmente, que estando en las mismas condiciones de vida, no asumen estos retos.

La Escuela del evento emprendedor, Shapero (1982) explica el Espíritu Emprendedor según las circunstancias personales, partiendo de la genética hasta la educación y pasando por el entorno familiar. Los estímulos externos por desplazamientos psicológicos provocados por experiencias personales, así como por la educación de personas sin intención de desarrollar nuevas ideas, en especial empresariales, se convierten en un reto. Una forma de entender el evento emprendedor es el

que responde a personas con sentido social (emprendimiento social empresarial) del que poco se habla cuando se trata del evento emprendedor porque predomina el interés por generar ganancias; explica el espíritu emprendedor desde las circunstancias sociales de cada individuo. Por tanto, son las mismas condiciones socioeconómicas y del entorno las que motivan a desarrollar personalidades conservadoras o de inconformidad y deseo de cambio.

El eje 'reticular' depende del costo de acceso a los recursos necesarios para explotar una oportunidad, tales como: la información, los recursos disponibles y las condiciones económicas y políticas que de alguna manera afectan el buen desarrollo de una idea empresarial. Visto así, se considera que son elementos con mayores limitaciones que tienen los países en vía de desarrollo, puesto que la oportunidad es el resultado de descubrir una oportunidad de negocio, y no de las condiciones que ofrece su entorno.

Todos aquellos factores internos y externos que han definido las competencias del emprendedor pueden considerarse claves para comprender al emprendedor de una manera más integral, más relacionada con su entorno - gráfico 4 -. Los factores internos parten de las características de los individuos y la influencia recibida de la familia, la empresa y la sociedad y a través del tiempo definen su personalidad desde aspectos relacionados con:



Gráfico 4. Caracterización del emprendedor a partir de las diversas corrientes Fuente: Diseño propio

- Factores internos heredados

Se refiere al desarrollo del emprendedor desde lo interno, a las cualidades que pueden ser heredadas y que son dignos de imitar como la familia, la edad, la motivación dada por la ambición y la educación, ya que el emprendedor tiene metas; tener control sobre su destino, más satisfacción, más dinero y crear un legado para su familia.

El relacionamiento que cada individuo logra establecer desde los primeros años de vida le está brindando posibilidades de asumir retos que de otra manera lograría hacer con dificultad, por no ser parte de su entorno socioeconómico y espacio familiar, en aspectos relacionados con:

❖ Familiares

Son muchos los casos analizados en los que tener un ejemplo de un familiar, de los padres, se convierte en un incentivo para que los hijos elijan la opción de trabajar de modo independiente; Henderson, Robertson Roger, Martyn (1999) y Anderson, Drakapoulou – Dodd (2000). En Inglaterra, Cooper (1971) y Cooper y Dunkelberg (1987), al estudiar la influencia de familia en los emprendedores jóvenes, comprobaron que los hijos de los individuos que se dedican a la actividad empresarial muestran mayor inclinación hacia la puesta en marcha de negocios propios que los de aquellos que desarrollan otras actividades laborales internas personales.

• Innovación

Una de las características personales que identifican al emprendedor es su capacidad de innovación, que los conducen a un nuevo método de producción en la que no necesariamente necesita tener un nuevo descubrimiento científico sino que también puede existir en una forma de mercadear sus productos (Schumpeter, 1944 y Baumol, 1993).

La innovación es una de las principales estrategias que emprendedores deben asumir, para lograr ser sostenibles sus empresas y lograr mayores rentabilidad de sus inversiones; para ello el empresario se interesa en invertir en recursos que posibiliten nuevas innovaciones en los productos, nuevas materias primas, nuevas formas de producción, y organización. Por consiguiente, la innovación en el innovador es lo que lo hace diferente, y para ello requiere no temer al fracaso, es asumir riesgos.

- Creatividad

La creatividad y la imaginación son características que se han mostrado en la segunda mitad del siglo XX, se hacen necesarias cuando se quiere identificar a los emprendedores (Olson, 1986; Hamilton y Harper 1994).

- Manejo de la incertidumbre y tolerancia a la ambigüedad

El emprendedor deseoso de ser empresario también se caracteriza por su creatividad, y por tanto tiene la capacidad de superar situaciones que para otros no resultan claras, es decir que no es suficiente innovar transformando bienes sino también tener la capacidad de superar nuevos retos, con nuevas ideas (Hamilton y Harper, 1994 y Gibb, 2002).

- Toma de decisiones

Esta característica del emprendedor y que debe ser tomada en cuenta desde que decide crear una empresa, le es útil cuando es el empresario, el directivo.

- Capacidad de tomar riesgos calculados

Los riesgos analizados por Litunnen (2000) y mencionados por Bird (1988) pueden ser económicos, referentes a las relaciones sociales, al desarrollo de la carrera, psicológicos y de salud (Deamer y Earle, 2004; Morrison, 2000 y Veciana, 1996).

- Autosuficiencia

Esta característica para muchos emprendedores resulta ser la de más alto riesgo a la hora de buscar fuentes de financiamiento, porque las entidades financieras exigen garantías que para muchos jóvenes de niveles sociales bajos les resulta imposible cumplir. En su defecto el capital de riesgo obtenido de los inversionistas ángeles son una buena alternativa para proyectos empresariales con opciones de sostenibilidad demostrables (Knight, 1947; Johnson, 1994). Dicho de otra manera, las iniciativas por oportunidad provistas de innovación, conocimiento y valor agregado en ambientes donde los empresarios están dispuestos a ser agentes de cambio resulta ser una excelente alternativa, pero no así

en economías en vías de desarrollo donde la cultura de los empresarios en escasas oportunidades tiene una visión a largo plazo.

- Locus control

Tener un mayor control sobre su destino resulta favorable desde el locus control, es la necesidad de cambio que depende de aspectos económicos, la industrialización y la globalización (Freeman y Varey 1997; Alstete, 2002; Gibb, 2002)

Para muchas personas, el ser independiente se convierte en un reto, en una forma de vida diferente, teniendo control de sí mismo y de sus acciones (Gibb, 2002 y Veciana, 2006).

- Proactividad y pasión por el trabajo

Es aquí donde se aglutinan una serie de cualidades en las que amar lo que se hace significa desarrollar todas sus habilidades en pro de un objetivo donde la creatividad, la innovación, la motivación y la capacidad intelectual están al servicio de lo que se está haciendo a gusto: no hay nada mejor que hacer lo que a uno le apasiona. (Baumol, 2002 y Thomson, 1999).

- Factores internos adquiridos

Así como desde el factor interno heredado la familia es fundamental a la hora de desarrollar una actitud emprendedora, el tener modelos a imitar hace que se conviertan en ejemplos a seguir; estos pueden ser los profesores, familiares, amigos, personajes, etc.

- ❖ Motivacionales: (push factors, pull factors)

La motivación puede ser producto de empujar o retraer, presentes en experiencias negativas o positivas, como la pérdida de un gran empleo sin la posibilidad por largo tiempo de encontrar algo similar o por el deseo de un crecimiento personal, el deseo a tener su realización plena.

Dentro de los factores motivacionales que también empujan a ser emprendedor están: el desempleo Borgia y Schoenfeld (2005); Alstete (2002) y Storey (1998); la frustración en el empleo previo Alstete

(2002); Segal, Borgia y Schoenfeld (2005); Haynes (2003); Hisrich (1987); Veciana (1996), la necesidad de ganarse la vida Asltete (2002), la dificultad para encontrar empleo, el salario insuficiente o el trabajo inflexible. La experiencia también resulta ser uno de los factores determinantes para decidirse a ser emprendedor en razón del conocimiento adquirido, Storey (1994), lo que permite aprovechar y percibir oportunidades Olson (1986); Freeman Varey (1997); Hamilton y Harper (1994); mejorar el patrimonio personal (Mantis, 2002; Veciana, 1989), hacer un trabajo reconfortante y lograr mejor bienestar (Alstete, 2002; Seagal, Borgia y Schoenfeld, 2005).

El emprendedor ha logrado sobresalir, hacer lo que otros no hacen, porque han existido condiciones que lo han impulsado a actuar. Desde la perspectiva analizada por Sexton y Browman (1986), dichas condiciones tienen tres categorías o ejes: lo personal, lo social y lo raticular. Nueno (1996) considera la motivación como el factor clave desde donde el emprendedor se identifica con espíritu emprendedor.

- Educación

Cuanto mejor formado esté un individuo mayores posibilidades de éxito empresarial tiene, puesto que acrecienta la motivación intrínseca y los comportamientos dinamizadores. Santos (2004), Coque, J López, N. y Loredó, E. J (2007) consideraron como relevante al momento de crear empresas con un alto contenido de conocimiento e innovación las ideas surgidas de personas con formación superior. Esto se puede evidenciar en los resultados GEM – Colombia (2008 – 2010) en el que las tasas de emprendimiento de los profesionales comparados con años anteriores se han incrementado.

Las universidades han logrado involucrar a sus estudiantes en el estudio de las realidades y empresariales del entorno abordando casos reales como el estudio de caso y consultorías, dependiendo el nivel de formación impartido por la institución, pero como herramienta pedagógica no sustituye la experiencia en la vida real empresarial. Hay que tener en cuenta que las experiencias vividas, en este caso en el trabajo, por un mal ambiente, los cambios que no favorecen y, también el despido, el paro, provocan que las personas busquen otra alternativa optando por el autoempleo/Entrepreneurship. Las experiencias negativas generan tenacidad, capacidad de recuperarse de los traumas vividos y la motivación de éxito.

- Experiencia en la infancia

Scherer, Adans y Wiebe (1989) afirmaron que niños y niñas observadores del comportamiento de sus padres han encontrado incentivos para desarrollar nuevas ideas, asumir comportamientos en la sociedad y desarrollar su autoestima. Dalton y Holdaway (1989), por su parte, afirman que las experiencias en la juventud son factores determinantes para definir las características de personas inclinadas al emprendimiento empresarial, pues al aprender a asumir nuevas vivencias existe el deseo de la independencia, de asumir nuevas experiencias.

- Experiencia en el trabajo

Aquello a lo que primordialmente hay que atender son las capacidades que, debiendo ser innatas en el empresario, son desarrollables y perfeccionables. ¿Y cuáles son estas capacidades? las principales, e ineludibles, son la capacidad de análisis y la de síntesis, la capacidad de comunicar y la de captar la información, la capacidad de trabajar en equipo y la de dar participación, la capacidad de negociación, la capacidad de asumir el riesgo y la de decidir con rapidez y, sobre todo, la de asumir el liderazgo, es decir, de arrastrar a todas las personas de la empresa hacia el objetivo marcado.

La experiencia laboral es relevante al momento de asumir nuevos retos del trabajo independiente porque posibilita contar con habilidades y destrezas que generan seguridad y confianza ante nuevos retos. Por tanto, cada uno va construyendo y asumiendo retos que le dan la libertad para tomar decisiones cada vez más independientes. Los cambios en el conocimiento de las diferentes áreas de una organización motivan para que haya el interés por nuevas cosas, porque se adquieren nuevas habilidades y destrezas tendentes a ser mejoradas según las circunstancias (Guzmán, Santos y Cumplido, 1999).

- Necesidad de logro

Una de las explicaciones que impulsa la mayor motivación en los emprendedores, como lo señaló McClellan (1965a.), es la necesidad de ser exitoso, de lograr lo que se propone, que lo impulsa a: asumir responsabilidades, afrontar objetivos desafiantes y conocer la forma más rápida de hacer negocios. Y esto los hace diferentes. Los resultados logrados en sus investigaciones, y de otros investigadores de los rasgos psicológicos del emprendedor, permiten agrupar categorías de

emprendedores. Los emprendedores tienen niveles de motivación muy altos, comparados con los demás directivos de la empresa.

Los emprendedores muestran una motivación más alta que la media normal, las personas cuando tienen una meta quieren cumplirla para tener un sentimiento de satisfacción personal que, para el caso del empresario es la voluntad de la persona para iniciar una empresa (Carland, 1984; Deamer, 1984; Olson, 1986 y Varey, 1997).

- Social

En la década de los ochenta, la teoría económica de la innovación induce para que la teoría micro-económica sea modificada. Aldrich (1986) analizan el comportamiento del entrepreneur en el contexto social relacionado con: recursos financieros, familia son factores directos que influyen en el comportamiento del emprendedor. Además, el entorno económico, político y cultural, son también determinantes en el desarrollo de la cultura emprendedora de las personas, pero las presiones políticas pueden retraer la acción entrepreneurial (Drucker, 1985).

El entorno social también influye para que surjan emprendedores exitosos. La carga emocional predispone a situaciones sociales particulares, el entorno cultural y religioso influye para desarrollar el espíritu emprendedor y los comportamientos culturales influyen en el comportamiento empresarial (Herron y Robinson, 1994).

- Factores externos

El hombre también recibe influencias de la sociedad, del entorno político y de sus estructuras empresariales presentes en la meta – meso – micro y macroeconomía. La meta economía en la estructura de nación, región o localidad; la Mesoconomía en la que las estructuras sociales, culturales se convierten en escenarios de participación y acción de sus habitantes; la microeconomía con sus forma de explicar y entender las formas de la dinámica del mercado y la macroeconomía como estabilizadora de un orden económico, político y social.

Para Gartner (1998) el ambiente regional facilita la innovación, lo que facilita la aparición de empresarios/emprendedores, pues consideró doce factores para estimular la empresarialidad: la disponibilidad de capital de riesgo, la experiencia de empresarios, el trabajo cualificado, facilidad

para conseguir proveedores, acceso a los consumidores, apoyo del gobierno, cercanía a las universidades, disponibilidad de instalaciones, medios de transporte, actitudes propicias en la población y disponibilidad de servicios. Por tanto estos son factores que inciden en el comportamiento del nuevo empresario.

La economía del emprendimiento y la innovación depende de las interacciones entre el nivel macro, las organizaciones y los individuos. En el nivel macro las empresas evolucionan dependiendo de: el nivel de producción innovador (GEM, 2007); el grado de competitividad de las empresas Porter (1990/2008), Wennekers y thirik(1999); el tamaño de las empresas Global Competitiveness Report (2007); el desarrollo tecnológico; y la capacidad innovadora de su población: género, edad y migración (Ewing Marion Kauffman Foundation,2007).

Por otro lado, gracias al desempeño de las organizaciones según estrategias, recursos, cultura organizacional abierta con equipos interdisciplinarios y gobierno corporativo con visión a largo plazo, las empresas logran niveles de sostenibilidad y competitividad. Finalmente, el comportamiento de los individuos y su nivel de educación también determinan el nivel de desarrollo del emprendimiento innovador, aquellas personas que conocen las necesidades insatisfechas de los consumidores y proponen soluciones son los que descubren oportunidades (Wennekers, 2006).

Por lo anterior, las instituciones de educación superior, en especial las dedicadas a la formación empresarial en los niveles de pregrados y magister, han identificado que deben tener en cuenta estos tres factores externos en el desarrollo de empresas innovadoras y competitivas en el mercado global.

2.2. ESCUELA DE LA CARRERA EMPRENDEDORA

La carrera emprendedora por sí misma no significa éxito o fracaso; se compone de comportamientos y actitudes, es cómo una persona siente o hace las cosas. Así mismo, uno de los aspectos de la carrera consiste en el cambio de valores y actitudes, en la motivación que ocurre mientras una persona se está formando.

La carrera es una secuencia de actitudes y comportamientos percibidos individualmente, asociados con las experiencias de trabajo y las actividades en la evolución de la vida de las personas (Hall, 1976; Miner, 1978).

Sánchez y Almagro (2003) al analizar las reflexiones de Miner (1978) consideraron valioso que el emprendedor - empresario combine varios roles: ejecutivo, estratega, líder e innovador. Estas habilidades son posibles gracias a las experiencias y las actividades de la vida y que lo impulsan a tomar la decisión de asumir la carrera de trabajar de modo independiente. La carrera emprendedora es estudiada desde cuatro teorías Dyer (1994: a) Teoría de la elección de la carrera; b) Teoría de socialización de la carrera; c) Teoría de orientación de la carrera y d) Teoría de la progresión de la carrera.

- **Teoría de la elección de la carrera**

En la teoría de Dyer (1994) los factores individuales son relevantes en la carrera emprendedora en la que, para definirse emprendedor, distingue tres factores: individuales, sociales y económicos. Hall (1976) definió el desarrollo de la carrera como una forma en la que un individuo percibe sus actitudes y sus conductas asociadas al trabajo.

❖ Factores individuales

Las decisiones y retos que una persona asume dependen no solo de sus características individuales, sino también, como lo consideran analistas como Gartner (1998) existe una interdependencia entre los factores internos y externos, es decir que las características propias de cada individuo pueden ser modificadas por factores internos (su entorno inmediato) y externos como las condiciones económicas y empresariales del entorno. Una forma de interpretar o predecir intenciones depende del comportamiento de tipo psicológico que caracteriza a una persona emprendedora. A la hora de medir la capacidad de un emprendedor son relevantes la cognición social y los procesos cognitivos (Brush, 1992, citado por Dyer, 1994).

❖ Factores sociales

Existen variedad de factores sociales para medir la decisión de un emprendedor. Reynolds (1991) considera que los ambientes sociales influyen en el comportamiento para ser emprendedor; y Kets de Vries (1971) ha estudiado lo que sucede con personas provenientes de ambientes “deprimidos” (pobreza en la niñez y padres negligentes), y la manera cómo los limitan en el momento de tener que asumir decisiones. La educación en algunos casos produce una forma individual de ser altamente impulsivos, conduciéndolo hacia una figura autoritaria; estas personas prefieren tomar sus propias

decisiones. Otro origen de los emprendedores son aquellos que surgen de ver el ejemplo de la familia, quien eligió el trabajo independiente, y así controlar su vida (Collins y Moore, 1970).

El soporte familiar, tanto financiero como psicológico, es otro factor importante en la elección de la carrera. Muchas familias financian parte de los recursos necesarios para el comienzo de una nueva aventura profesional. La cultura en la que se incluyen características específicas de raza, credo, costumbres y formas de interrelacionarse también son elementos que definen al emprendedor. Aquí vale la pena destacar las características de la evolución de los pueblos en el mundo influenciados por las creencias.

❖ Factores económicos

El origen económico define la posibilidad de un emprendedor que asume riesgos, la condiciones económicas y ambientales ayudan a tomar decisiones de nuevas actividades, de manera más amplia Aldrich & Waldinger (1990) y Kirchoff (1991) habían planteado tener en cuenta factores económicos que estimulan la actividad emprendedora: a) La falta de oportunidades de empleo en las organizaciones; b) Economías crecientes que crean oportunidades de negocio y c) Redes de apoyo económico. Por tanto, es importante que el emprendedor disponga de fuentes de apoyo económico que soporten incluso las pruebas en el proceso del desarrollo de nuevos negocios desde los diferentes ámbitos de la vida empresarial.

❖ Socialización de la carrera

La capacitación es una forma también de inducir a una persona a comenzar una actividad empresarial porque desarrolla una confianza para tomar la decisión de crear su propio negocio. La influencia recibida en la niñez partiendo de la familia, la escuela y la sociedad, son agregados que ayudan a desarrollar actitudes para asumir retos en la vida, por lo tanto, no basta la iniciativa individual (Ketz de Vries, 1971).

La orientación de la carrera, por tanto, no responde a procesos directos de formación visto desde este enfoque, sino más a la decisión del emprendedor por su voluntad ayudado por un entorno que lo motiva. Dyer (1994) consideró que la carrera emprendedora debería ser dinámica, desde una “perspectiva de movimiento” encuadrada en los cambios de interacción entre la persona y la sociedad

a través del tiempo, como cambio social e institucional. La familia y la persona son la base de una carrera emprendedora, no se parte de la nada.

El modelo de la carrera emprendedora, resumida en la - tabla 5 -, resalta las cuatros teorías de Dyer de las que el emprendedor debe enfrentar dilemas personales, familiares y de negocios para asumir el reto de trabajar de modo independiente en busca de su bienestar.

Antecedentes en la elección de la carrera	Socialización de la carrera	Orientación de la carrera	Progresión de la carrera
<p>FACTORES PERSONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Factores psicológicos - Necesidad de realización - Necesidad de control - Tolerancia en la incertidumbre - Actitudes emprendedoras <p>FACTORES SOCIALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Familia - Sociedad <p>FACTORES ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de oportunidades de trabajo. - Crecimiento económico que amplía oportunidades - Disponibilidad de recursos. 	<p>EXPERIENCIA EN LA INFANCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> -Educación - Experiencia en el trabajo - Experiencias relacionadas 	<p>“Rol general”: de emprendedor: parte de la propia iniciativa</p> <p>“Rol específico”: Variedad de razones (deseo de independencia y conocimiento nuevo)</p>	<p>DILEMAS PERSONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Stress - Sociedad - Identidad <p>DILEMAS FAMILIARES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dedicación - Ingresos de la familia - Tensión por fracasos familiares <p>DILEMAS DE LOS NEGOCIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fuentes de financiamiento públicos - Mantener estatus salarial

Tabla 5. Escuela de la Carrera emprendedora. Fuente: (Dyer 1994), referenciado en la tesis doctoral de Jaione Ganzarai (2007)

2.3. ESCUELA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LAS IDEAS EMPRENDEDORAS

En la década de los ochenta, los estudios relacionados con el emprendimiento de forma ampliada definen al emprendedor como alguien motivado por lograr beneficios económicos y el deseo de éxito. El emprendedor es un líder con una gran capacidad de persuasión que toma la iniciativa para sacar adelante su idea centrada en una oportunidad o en una necesidad. Es el emprendedor que pone en marcha un negocio sin tener recursos, pero no le gusta correr riesgos innecesarios sino moderados y

calculados, mantiene muy en alto su autoconfianza y su autocontrol, sus ideas son los que lo motivan a asumir nuevos retos, a desarrollar nuevos proyectos.

Para Bird (1988), la intencionalidad es como “un estado de la mente que dirige la atención de la persona (y por lo tanto la experiencia y la acción) hacia un objetivo (meta) o un camino para lograr algo (medio)”. Por tanto, la intención emprendedora puede considerarse como un estado de la mente que dirige y guía las acciones del emprendedor hacia el desarrollo e implantación de un nuevo negocio.

Este modelo de “Ideas emprendedoras” se centra en interpretar la conducta emprendedora, considerando la intencionalidad como un estado de la mente que lo guía para actuar. A diferencia de los modelos de personalidad, el desarrollo de la intención emprendedora depende de la combinación de factores personales y sociales. Asimismo, los modelos basados en intenciones permiten mejorar la identificación de la viabilidad personal y la credibilidad de las oportunidades. El proceso de la intencionalidad empieza con las necesidades personales, valores, deseos, hábitos y creencias del emprendedor y se presenta de manera cronológica, hasta convertirse en estrategias empresariales de acuerdo con sus creencias, actitudes, intenciones y el comportamiento como respuesta - tabla 6 - .

Las ideas emprendedoras originadas desde la intencionalidad van más allá de los rasgos personales y del contexto; tienen como origen el comportamiento del emprendedor, que ha creído y se ha convencido, hasta el punto de convertirse en intenciones hechas realidad. Otra forma de explicarlo de manera amplia es la siguiente: la intencionalidad es más racional que la intuición, es el producto de estar convencido de lo que se quiere para tomar una decisión de actuar (Bird, 2008).

Variables	Caracterización del modelo
Necesidades personales, valores y deseos Creencias, actitudes, intenciones y comportamientos	Estado de la mente que dirige la persona Aspectos personales: Ideas producto del pensamiento racional y la intuición Modelo resalta los procesos cognitivos

Tabla 6. Escuela de ideas basadas en producto de las creencias y las Intenciones. Fuente: Diseño propio del modelo Bird (1988)

La autoeficacia es el resultado de procesos cognitivos y su desarrollo está particularmente influenciado por experiencias profesionales previas. Con todo, la situación social y física se interpone en las expectativas, las creencias, las actitudes y las preferencias. Por ello, las actitudes y las percepciones sobre la creación de empresas se desarrollan a partir de los procesos cognitivos (pensamiento analítico y pensamiento intuitivo) e influyen en la intención de emprender (Boyd y Vozikis, 1994).

El modelo de Bird, ampliado gracias a las aportaciones de Boyd y Vozikis sobre la implementación de ideas innovadoras parte desde el comportamiento del individuo y sus creencias; consiste en dar la libertad a los individuos a generar ideas que surjan de sus creencias y que se conviertan en acciones concretas para crear nuevas empresas.

2.4. ESCUELA MULTIDIMENSIONAL

En esta Escuela, la figura emprendedora de los años noventa incluye las funciones sociales y económicas que influyen en la conducta de los empresarios en pro del bienestar y una mayor estabilidad económica. Las motivaciones, los rasgos de personalidad, las competencias y los comportamientos, fueron elementos que Herron y Robinson (1993) definieron para un modelo que representara las relaciones entre las características emprendedoras psicológicas, gestión, economía y emprendizaje (competencias técnicas y personales). Desde el enfoque psicológico significó agregar rasgos de comportamiento del hombre que genera ideas.

Este modelo multidimensional especifica diez áreas de estudio para explicar la creación de valor a través del comportamiento de los emprendedores y sus estrategias de acción permanente:

- La motivación se modula a través de las competencias
- El comportamiento del emprendedor es modificado por el contexto, afectando la determinación del VCP
- La estrategia de la organización afecta el contexto
- La estructura organizativa externa afecta el contexto
- El comportamiento afecta la estrategia de la organización
- El comportamiento afecta la estructura organizativa externa
- El VCP afecta en la motivación del emprendedor
- Las aptitudes y la formación interactúan en la determinación de competencias

- Las competencias afectan la motivación

Desde el punto de vista empresarial, el modelo da respuesta al desarrollo de la competitividad basada en la innovación y en el cambio, de tal manera que se permita el cambio de la sociedad y de la empresa - tabla 7 - .

Autores	Variables	Características
Herron y Robinson (1993)	Relación entre las motivaciones, los rasgos de personalidad, las competencias y los comportamientos. Comportamiento – Estrategias y Estructura organizativa.	Modelo causal que contempla las relaciones entre las características emprendedoras y el rendimiento obtenido. Contexto estructura externa y estrategias internas
Hollenbeck & Whitener (1988) Baumol (1998)	Rasgos de personalidad en el rendimiento del trabajo, modulado por la motivación y el pensamiento.	Uno modelo basado en rasgos de personalidad, motivación, talento, comportamiento contexto y rendimiento en el trabajo. Características individuales y ambiente

Tabla 7: Escuela Multidimensional. Fuente: Diseño propio

Por la misma época Baumol (1993) asume la empresarialidad como el proceso en el que interactúan las características individuales y el ambiente, que influye de forma notable en las características del emprendedor, y de esta manera identificar un modelo relacionado (multidimensional/ecléctico).

2.5. ESCUELA HOMEOSTÁTICA

La actuación del emprendedor a partir de sus ideas, motivaciones y personalidad y las circunstancias, son factores determinantes para desarrollar nuevas ideas empresariales (Mateu, 1999). El Modelo Homeostático contempla en el Proceso Emprendedor como el Proceso Subjetivo o Modelo Cognitivo Psicosocial y el Proceso Objetivo o Modelo de Competencias. La decisión de un individuo de poner en marcha una empresa desde el modelo homeostático clásico resulta de la unión entre la búsqueda de satisfacer sus necesidades y una acción concreta. Este modelo basado en la motivación, Mateu lo determina explicando cómo el emprendedor crea una empresa a partir de lo que tiene en mente desde una perspectiva de cómo satisfacer sus necesidades y sus motivaciones.

Son los cuatro factores motivadores que Mateu (1999) considera que impulsan a todos los emprendedores a actuar. La primera de las motivaciones es, “dedicarse a lo que le gusta”, muchas veces cambiando de actividad para lo que se preparó o se proyectó; Una segunda motivación del emprendedor es el deseo de convertir su idea en realidad. “La propia dificultad del proyecto, al margen del resultado y de lo que suponga en sí mismo“, lo cual significa asumir retos, o la necesidad de logro; el tercer factor motivador del emprendedor deseoso de crear empresa es sentirse libre, ser independiente y tener autonomía, es el deseo de tener poder. Y el cuarto factor motivador es el dinero y la riqueza.

Adicional a estas cuatro motivaciones básicas existen factores circunstanciales como el deseo de construir grandes organizaciones, mas como el deseo de logro que el deseo de dirigir. También el deseo de escapar de una situación negativa como pueden ser el desempleo o el trabajo poco motivador. En la concepción propia del modelo homeostático, la motivación trascendente determina que las acciones del ser humano van más allá de lograr su propia satisfacción, es portar a fines sociales, al respeto al medio ambiente en la gestión de sus empresas, etc. Resumen – tabla 8 - .

Autores	Variables	Características
Mateu (1999)	Motivación Realización personal Fines sociales Respeto al medio ambiente	Los emprendedores deseosos de lograr el éxito económico, también esperan aportar a la transformación social y ambiental de su entorno.

Tabla 8. Escuela Homeostática a partir de las aportaciones de Mateu. Fuente: Diseño propio

2.6. ESCUELA SISTÉMICA – HUMANISTA

La escuela de procesos basado en el Modelo Sistémico - Humanista presume al individuo con el objetivo principal. Es un modelo en el que predomina la relación dialógica entre el desarrollo personal y la creación de valor económico en un proceso dinámico a partir del cual surge una nueva orientación de tipo sistémico con visión humanista; marca esperanzadores caminos hacia el conocimiento del espíritu emprendedor para la creación de empresas innovadoras sostenibles y

sustentables; supera las limitaciones de perspectivas economicistas, pone al individuo en el centro del problema como actor proactivo y no reactivo a las condiciones impuestas por el mercado.

Este modelo reconoce las características del emprendedor y la responsabilidad de crear su propio valor. La creación de valor como modelo dialógico de Bruyat y Julien (1999/2001); Dery y Toulouse (1996) aportan desde una perspectiva sociológica e histórica; Verstraete (1999) recoge la propuesta de Bruyat y agrega la dimensión emprendedora.

La incorporación de las dimensiones sistemática y humanista en el proceso emprendedor para formar emprendedores – empresarios está fundamentado en el desarrollo de la persona (Bruyat, 1994 y Julien, 1999; Déry y Toulouse, referenciados por Pereira, 2007). El proceso de formar empresarios bajo una orientación multidimensional implica tener en cuenta otras variables apropiadas a las condiciones de la dinámica de la economía abierta y globalizada, implica integración de agentes económicos y sociales. Ya no es suficiente abordar el tema por separado, individuos y productos, sino que es importante considerar la interrelación de la organización económica y social de la microeconomía en su relación con la meso, meta y macroeconomía y su factores determinantes para lograr desarrollo. Para las universidades formar profesionales que asuman los retos de la nueva economía significa prepararlos para gestar cambios en las organizaciones y fuera de ellas, logrando mayor impacto socioeconómico, con sentido humanista.

El paso de la sociedad industrial a la sociedad programada, post –industrial, no propende por continuar creciendo de forma desmedida, sino que es necesario nuevos modelos alternativos en las organizaciones empresariales. Para ello el modelo de procesos sistémico está orientado a reflexionar sobre los modelos organizativos – tabla 9., a partir de:

- La cultura de la innovación
- La relación tecnología – trabajo con respecto a los problemas de empleo y de la organización de los procesos de trabajo
- El territorio como lugar de definición y producción estratégica organizativa y política y de nuevos modelos de organización social

Autores	Variables	Características
Dery y Toulouse (1994) Bruyat (2001) y Julien (1999); Déry y Toulouse (1996) Verstraete (1999)	Innovación Tecnología Territorio Organización social	Orientación sistémica con sentido humanista. El individuo como objetivo principal, para lograr su desarrollo personal.

Tabla 9 -Escuela sistémica –humanista. Diseño propio

2.7. ESCUELA ECLÉCTICA

La escuela ecléctica es apropiada para la universidad que se orienta hacia: 1) La universidad emprendedora como sistema; 2) la transferencia de tecnología; 3) la creación de empresas nuevas y 4) el contexto y las redes de trabajo y la cooperación y el trabajo en red para la búsqueda de oportunidades (Lofsten & Lindelof, 2005).

Un aspecto que resulta fundamental en el modelo ecléctico es la participación de los agentes públicos y privados. Los procesos emprendedores que no cuentan con un ente regulador que promulgue leyes y normas en pro de una adecuada operación de los negocios nacionales e internacionales y un Estado sin políticas claras para el desarrollo empresarial y que no interviene de forma oportuna dificultan la sostenibilidad de los negocios.

- Aspectos personales

Son los individuos y sus características personales producto de factores internos y externos los que definen el tipo de emprendedor y el desarrollo de sus habilidades y aptitudes. La empresarialidad es un proceso en el cual interactúan las características individuales del emprendedor y del ambiente, influyendo de forma directa sobre las personas y con ellas los factores socioculturales, institucionales y económicos (Baumol, 1992). Kantis (2000) desarrolló bajo este esquema el análisis del proceso emprendedor con una visión ecléctica humanista en la cual considera relevante tener en cuenta las fases de: Gestación del Proyecto, Puesta en Marcha y Desarrollo. Dether (2001) estudia el fenómeno emprendedor en el contexto chileno desde una visión sistémica que se desagrega en aspectos tales como:

- Cultura y sistema educativo.
- Estructura y dinámica productiva.
- Condiciones económicas y de los mercados.
- Redes.
- Marco regulatorio.
- Aspectos personales.

Esta es la forma de entender el Espíritu Emprendedor de uno de los países que ha logrado mejores niveles de desarrollo en la formación de empresarios, el cual también busca alternativas de cambio desde:

-

- Cultura y sistema educativo

Los niveles culturales y de educación son relevantes en el desarrollo del espíritu emprendedor y empresarial. El relacionamiento entre comunicación, actitudes, liderazgo y el nivel de educación son importantes en la vida de los individuos que asumen retos, desarrollan cambios y modifican formas de transformar realidades sociales y económicas.

- Estructura y dinámica productiva

Un sistema de desarrollo del proceso emprendedor Mantis (2005), lo denomina “un enfoque conceptual sistémico”, con énfasis los ámbitos de aprendizaje (familias, educación, experiencias de trabajo); redes de apoyo (sociales, institucionales y producción) y recursos (Financieros y no financieros).

Los emprendedores deben tener las condiciones adecuadas para el desarrollo de nuevas ideas de productos o servicios. La política económica determinada en los planes de desarrollo en aspectos relacionados con infraestructura, estímulo al sector productivo y apoyo, y dichos aspectos determinan las condiciones en las cuales los empresarios pueden generar oportunidades de crecimiento y de desarrollo de sus empresas. Al mismo tiempo, una empresa depende de la forma como se ha concebido su participación en el mercado. En otras palabras, no es suficiente con la intención de muchos emprendedores sino que también es necesario contar con las condiciones internas y externas que ayuden para su sostenibilidad.

❖ Condiciones económicas y del mercado

Los mejores proyectos empresariales son aquellos que se desarrollan en un entorno propicio para evolucionar y transformarse. Es imposible lograr el éxito de una actividad si las condiciones de la economía y del mercado no son propicias.

❖ El trabajo en red, una estrategia en el proceso empresarial integral

El trabajo en red se ha enfocado al área de gestión estratégica y gestión de empresas, comercio, administración, recursos humanos, tecnológicas etc. basadas en relaciones de largo plazo como los Joint venture, alianzas, asociatividad, Intercooperación, y otros. Actualmente el concepto ha evolucionado, centrándose más en el área sociológica. Este enfoque de las redes hacia la sociología, se basa en personas como los nodos de la red y los vínculos de la comunicación e información estudiada como las líneas de conexión entre las personas, en la consecución de éxito de los nuevos negocios.

El trabajo en red (network) supone una forma de trabajar dentro de las propias organizaciones, así como la relación y cooperación entre ellas, destacándose principios como los de horizontalidad, sinergia, complementariedad unión de fuerzas, autonomía y pertinencia participativa - la pertenencia se expresa en la participación activa, en el compromiso - También se define como el conjunto de uniones entre los actores del sistema. Una de las utilidades del trabajo en red es adquirir información permanente y generar estrategias de mejoramiento permanentes (Auster, 1990), ver resumen en la - tabla 10 - .

Autores	Variables	Características
Lofsten & Lindelof (2005) Auster, (1990)	Sistema Transferencia tecnológica Nuevas empresas Redes de trabajo y trabajo en red	Aspectos personales Cultura y sistema educativo Estructura y dinámica productiva Condiciones económicas y del mercado

Tabla 10. Escuela Ecléctica. Fuente Diseño propio

2.8. ESCUELAS DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR ANALIZADOS Y SUS APORTES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS CON VISIÓN LOCAL

Los modelos analizados de empresarismo son una muestra significativa de la forma como se ha asignado el rol del emprendedor en la estructura empresarial. Como se puede observar en el cuadro resumen, cada uno ha aportado desde los años sesenta a la concepción de un modelo que va agregando actitudes y habilidades personales de los emprendedores para el éxito personal y económico hasta proponer modelos alternativos en los que el individuo es la fuente fundamental para la transformación social y económica a la hora de pensar en crear empresas - tabla 11 - .

TENDENCIAS	AUTORES	VARIABLES	APORTES	ALCANCES Y LIMITACIONES
IDEAS – RASGOS	McClelland (1972) Bird (1988)	Intención – acción	Rasgos, Necesidad de logro	Empírico
CONDUCTUAL	Shapiro (1984) Gibb y Ritchie (1982) Stevenson (2005) Varela (2001/2007)	Acto Emprendedor por oportunidad	Combinación de factores personales (motivación) sociales, Económicos (mercado y recursos políticos	Empírico
CARRERA EMPRENDEDOR A	Dyer (1994) Nuevo (2000)	Proceso de emprender	Combinación de factores personales, sociales, Económicos, políticos	Articulación de la carrera emprendedora
MULTI-DIMENSIONAL	Herron/ Robinson, (1993) Whitener, (1988))	Actividad emprendedora: Rasgos, competencias	Personal Motivación. Contexto, Estrategias, Estructura organizacional	Integración de elementos psicológicos, sociales y económicos
HOMEOSTÁTICA	Mateu, (1999)	Motivación e intención por su entorno		Motivación para la transformación de su entorno
SISTÉMICA – HUMANISTA	Dery y Toulouse (1994) Bruyat y Juliean, Déry y Toulouse (1999)	Sistémico con sentido humanista	Innovación Tecnología Territorio Organización	Transformación del entorno económico y social

	Verstraete (1999)		social	
ECLÉCTICA	Lofsten & Lindelof (2005) Auster,(1990),	Sistema, trabajo colaborativo en red	Cultura y sistema educativo	Organizaciones Sistémica en la que se integran agentes internos y externos

Tabla 11. Elementos, variables y limitaciones de los modelos estudiados del proceso emprendedor.

Fuente: Diseño propio

El modelo del “Evento Emprendedor” está orientado a explicar el comportamiento del emprendedor fortaleciendo sus actitudes y conductas, pero no se tuvo en cuenta factores exógenos previos o posteriores a la vida del emprendedor, es decir, potencia las capacidades de personalidad, pero que en la era de la globalización no es suficiente, tampoco en países donde la educación superior aún es tradicional, formados para la vida laboral, no para el trabajo independiente.

En el modelo de la “carrera emprendedora” se establece una relación directa entre las actividades y las experiencias del emprendedor, en el que se puede ser exitoso o no. Como lo describe Hall (1976), mencionado por Sánchez (2003), es una carrera que no está limitada a un tiempo y a un espacio, es parte de un proyecto de vida en el que el emprendedor decide asumir riesgos y trabajar de manera autónoma.

El modelo de la “implementación de ideas” estuvo concentrado en dejar al emprendedor la libertad de poner en práctica sus intenciones, y así mismo, generar las acciones necesarias para crear empresas de manera aislada en el mundo incierto donde muchos no han tenido éxito. En casos con resultados positivos han existido condiciones que favorecen el desarrollo de una oportunidad de negocio

El “Modelo Multidimensional” tiene en cuenta la relación entre las motivaciones, los rasgos de personalidad, las competencias y los comportamientos; pone en evidencia la interacción del individuo, las funciones sociales y económicas que influyen en la conducta del emprendedor – empresario y sus efectos en el desarrollo de la empresa. Este modelo aporta elementos al “Modelo por Competencias Emprendedoras” en el que de forma lineal se interrelacionan competencias técnicas, conceptuales e interpersonales para lograr el éxito del negocio

El enfoque sistémico relaciona: la persona, las ideas y las competencias de forma integrada a un entorno social y económico en pro de dar soluciones y transformar realidades. Este modelo más que ser un proceso de desarrollo empresarial parte de la necesidad de una transformación de los individuos, las organizaciones y la sociedad. Por tanto, las variables y la visión del modelo aportan al diseño de una nueva forma de orientar la formación de empresarios desde el ámbito universitario en sectores sociales donde los agentes participantes están desarticulados.

La universidad emprendedora introducida por Clark (1998^a/1998b, 2000) se describe como:

La respuesta emprendedora ofrece una fórmula de desarrollo que sitúa la autonomía sobre una base definida: diversificar los ingresos para incrementar las fuentes financieras, proveer dinero discrecional y reducir la dependencia; desarrollar nuevas unidades departamentales externas para introducir nuevas relaciones con el entorno y nuevas fórmulas de pensamiento y formación. Los departamentos centrales también pueden ser autosuficientes; recolectar dinero, elegir activamente entre especialidades, y en todo caso, hacer provisiones; desarrollar un conjunto de creencias fundamentales que guíen y racionalicen la estructura de cambio que provea de una fuerte capacidad de respuesta; y construir una capacidad de dirección centralizada con el objetivo de realizar amplias elecciones que ayuden a orientar la organización (Rivero, R.M. & Casado, J. M., 2011, p.12)

La visión de las Universidades Emprendedoras ha estado orientada en su práctica a formar empresarios con ideas empresariales sostenibles y competitivas desde una perspectiva de desarrollo regional. Silicon Valley, desde una perspectiva ortodoxa, y Mondragón, desde una perspectiva socioeconómica y a través del tiempo soportando el desarrollo de un Grupo empresarial en el que participan diversos tipos de empresas en la consolidación de riqueza individual y colectiva; sus prácticas de formación recogen las ideas plasmadas en las escuelas del proceso emprendedor, porque son estos los que integran los factores internos y externos que fortalecen al emprendedor – empresario.

En este tipo de universidades, la empresarialidad es el eje de la formación con una visión local, superando la visión estratégica de eficiencia para adentrarse en la economía del emprendimiento innovador. Mondragón Unibertsitatea se caracteriza como universidad emprendedora por promover en sus estudiantes la creación de empresas con recursos y por ofrecer el apoyo necesario para impulsar sus ideas, surgidas a partir del conocimiento producto de la investigación real en la identificación de las necesidades de las empresas de la región.

Las diez universidades más emprendedoras en el mundo identificadas en el estudio de You Noodle se eligieron teniendo en cuenta: los recursos disponibles en cada universidad, los grupos empresariales y los niveles de competitividad de las empresas, la disponibilidad de talento humano y el número de start – ups que nacen de las Universidades periódicamente.

En la - tabla 12 - se registran las diez universidades como las mejores por su nivel académico. Este tipo de universidades son las que promueven los start up que surgen a partir de una idea de negocio creativo, con nuevos productos donde la tecnología y el conocimiento son factores importantes, con desarrollo de nuevas tecnologías y creadas por emprendedores que generalmente se vinculan a grandes empresas de servicios, y así los productos pueden surgir más rápido. Estas universidades están ubicadas en países donde los niveles de conocimiento y desarrollo tecnológico se complementan con un nivel socioeconómico alto; dicho de otra manera, donde las necesidades básicas están satisfechas y el nivel de formación en la formación básica es también favorable a los estudiantes.

Existen otro tipo de universidades que, sin ser reconocidas internacionalmente, han jugado roles diferentes para impulsar el crecimiento y desarrollo social a partir de concebir la formación desde las problemáticas y capacidades humanas de su entorno. Su enfoque ha estado orientado a liderar el emprendimiento a partir de necesidades de cambios sociales y de entornos económicos locales a transformar como lo muestra la parte (b) de la - tabla 12 - Aquí cabe resaltar la experiencia de Mondragon Unibertsitatea, analizada en el capítulo III

UNIVERSIDAD	PAIS	ENFOQUE/ORIENTACION
UNIVERSIDADES EN PAISES INDUSTRIALIZADOS RECONOCIDAS COMO EMPRENDEDORAS (a)		
Universidades	País	Características
Stanford University, Palo Alto, California	Estados Unidos	Start ups, relación universidad empresas. I+D+i Universidad abierta
MIT, Boston, Massachusetts	Estados Unidos	
University Cambridge	Reino Unido	
UC Berkeley, Belley, California	Estados Unidos	
IIT	India	
University Of Oxford	Reino Unido	
NUS	Singapur	

University Of Copenhagen,	Dinamarca	
Stockholm University, Estocolmo	Suecia	
UC Davis, Davis, California	Estados Unidos	
UNIVERSIDADES IDENTIFICADAS POR ORIENTAR EL EMPRENDIMIENTO HACIA EL DESARROLLO ECONOMICOS Y SOCIAL (b)		
Universidad	País	Enfoque
Silicon Valey University	Estados Unidos	Desarrollo local
Mondragón Unibertsitatea	España	Desarrollo local
Universiteit Twente	Países Bajos	En beneficio de la sociedad
Oxford Warwick	Reino Unido	El rol regional
Sttrathclyde	Escocia	Progreso de la sociedad a través de la búsqueda de la excelencia en investigación y el intercambio de conocimiento con organizaciones asociadas en los planos local, nacional e internacional
Chalmes	Suecia	Integración de la cultura emprendedora a la organización
Joensuu	Finlandia	Desarrollo sostenible
UNIVERSIDADES LATINOAMERICANAS RECONOCIDAS DENTRO DE LAS DOSCIENTAS MEJORES DEL MUNDO Y SU ORIENTACION DEL EMPRENDIMIENTO (c)		
Universidad	País /	Puesto en el Ranking
Universidad Nacional Autónoma de México	México	1
Universidad de Chile	Chile	4
Universidad de Buenos Aires	Argentina	5
Universidad de Sao Paulo	Brasil	2
Pontificia Universidad Católica del Perú	Perú	9

Universidad Nacional de Colombia	Colombia	19
Universidad Técnica Particular de Loja	61	

Tabla 12: Universidades emprendedoras reconocidas en países desarrollados y América Latina analizadas a partir de los reportes del World Ranking University Fuente: diseño propio

- a. Top 10 Ranking of World's Most Entrepreneurial (2011- 2012), Consultado en:
- b. <http://whichuniversitybest.blogspot.com/2011/10/times-world-university-rankings-2011-12.html>
- c. Análisis propio a partir de identificar las universidades orientadas al emprendimiento para el desarrollo local
- d. Top 100 Ranking of World's Entrepreneurial in South America. Consultado en:
<http://www.mastermas.com/reportajes/P1.asp?Reportaje=1404>

Van Vught (2000), exrector de la University of Twente, define las “universidades innovadoras” como aquellas que desean o intentan adaptarse a los cambios del entorno. Esta forma de entender la formación de los empresarios deja de lado el proceso tradicional actualmente predominante en un esquema lineal por competencias. Estas universidades también rescatan variables de los modelos: “Multidimensional, Humanista” y “Sistémico” en procura de alcanzar el desarrollo en las regiones, aportando a la reducción del desempleo.

Los modelos estructurados con esta visión tienen algo en común: se desarrollan en Centros educativos con los recursos económicos, técnicos y tecnológicos suficientes para poder generar ideas innovadoras y que respondan a las necesidades de las empresas que desean cambios, razón por la cual dejan como mensaje para el caso de América Latina y en concreto a Colombia, que las universidades comprometidas con la formación de nuevos empresarios están llamadas a transformar sus estructuras y de formación tradicional.

Si se tienen en cuenta las condiciones de la mayoría de las universidades de Bogotá como centro de mayor concentración empresarial y por consiguiente, la de mayor población, las necesidades de ofrecer oportunidades de fortalecer el tejido empresarial que estimule mejores condiciones de vida para su población se definen en el capítulo de la propuesta del modelo, teniendo como principal referente la experiencia exitosa de Mondragón, como una universidad que estimula el espíritu emprendedor con un modelo sistémico que hace sostenible el tejido empresarial surgido en condiciones socioeconómicas y políticas de hace cincuenta años y que hizo posible el relacionamiento: universidad- estado- empresas y agentes sociales.

2.9. MONDRAGON UNIBERTSITATEA, UN MODELO DE EMPRENDIMIENTO SISTÉMICO Y HUMANISTA PARA EL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL

Mondragón, es una experiencia de formación de emprendedores, parte de experiencias surgidas de las necesidades de solucionar los problemas de pobreza y desempleo de los años treinta. El proyecto se basa en formar a los jóvenes en actividades técnicas y administrativas que respondan a las necesidades de una industria naciente, aprovechando su ubicación geográfica, recursos y talento humano con voluntad y deseo de cambio.

La educación es el punto de apoyo natural e indispensable para la promoción de un nuevo orden social, humano y justo donde hay empresas cooperativas y hay cooperativistas conscientes y responsables afortunadamente la formación y la capacitación de los hombres está en primera línea de actualidad y de interés. Nuestro cooperativismo no es un movimiento vago y ambiguo, sino que ha definido clara y distintamente sus fines educativos como primarios, y la acción educativa social y humana contempla la movilización de quienes aspiran a ver constructores de un mundo mejor, que en tanto será realidad en cuanto seamos más desarrollados moral y humanamente los hombres.

Con expresiones como la anterior, Arizmendiarieta (1999) le dio un sentido social al empresarismo en pro de la construcción de la sociedad y la solución de empleo. Arizmendiarieta confiesa que, a su juicio, "un orden económico – social que no esté gobernado por una minoría es un absurdo, en cuanto a que realmente contribuye a un estado de cosas en el que la minoría incurra en la tentación de hacer lo que le conviene a tal minoría, dejando de lado los intereses del resto de la comunidad".

El fomento del emprendizaje en la Universidad de Mondragón como una experiencia es tomado en este estudio como punto central del análisis de una experiencia industrial empresarial, donde después de cincuenta años, hoy cuenta con un modelo propio denominado Mendeberry. Este proyecto educativo de Mondragon Unibertsitatea la Universidad de Mondragón, entronca con el espíritu emprendedor presente también en el proceso de convergencia y adaptación al espacio universitario europeo. El modelo de Mondragon Unibertsitatea tiene como finalidad tomar a "personas cuyas competencias personales, sociales y profesionales les permiten hacer frente a los nuevos retos del mundo laboral". El modelo educativo *Mendeberry* de Mondragón Unibertsitatea (MU) es una respuesta a las necesidades y a la transformación de las empresas y organizaciones. Es un modelo

orientado a que sus estudiantes desarrollen competencias personales, sociales y profesionales; solo de esta manera puede lograrse que se involucren en el conocimiento de los problemas.

La aplicación de este modelo ha logrado cruzar fronteras y ha llegado a países como Chile, donde en el mes de marzo de 2009 se inició un programa de capacitación por siete meses, el cual estuvo orientado a fortalecer la capacidad de asociarse entre los micros y pequeños empresarios, impulsando el cooperativismo. De la misma manera se orientó a desarrollar la cultura del emprendimiento, la capacidad de creación de nuevas actividades - en una zona dedicada principalmente al sector primario - y por último la innovación⁹

2.10. MODELOS DE FORMACIÓN POR COMPETENCIAS PARA EL DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR EN COLOMBIA

Los modelos de fomento al espíritu emprendedor para la creación de empresas han estado orientados para que comunidades, familias, personas independientes y estudiantes desarrollen habilidades, aptitudes y actitudes que conduzcan a asumir el reto de ser emprendedores con la esperanza de que en un futuro no muy lejano sean empresarios.

Por las características sociales y económicas, son escasas las experiencias en Colombia donde han surgido emprendedores por oportunidad y proyecto de vida. Ha sido, como en la mayoría de los países deprimidos, por necesidad, con el consecuente efecto de empresas con niveles de sostenibilidad de corta vida. Los modelos de formación de emprendedores - empresarios en Colombia están concebidos como un proceso lineal con el que se estimulan aptitudes - intenciones, ideas, competencias, etc.- y se culmina con el diseño de planes de negocio y la posible puesta en marcha de nuevas empresas. Esta orientación es conocida como la “Cadena de Valor del Emprendimiento”. Este modelo es analizado de forma más amplia en este capítulo y de manera concreta en la orientación de universidades de Colombia, y el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, escuela técnica que funciona con recursos públicos, el cual funciona en ciudades y municipios para la formación laboral con programas técnicos.

Cada uno de los modelos descritos a continuación muestran el enfoque fundamental de orientar a los individuos desde sus valores, sus actitudes, desarrollo de competencias y otros aspectos externos que posibilitan su desempeño y metas logradas con mayor éxito.

⁹ Proyectos como estos muestran la orientación del emprendimiento en la Universidad de Mondragón para el desarrollo de proyectos productivos con ánimo y sin ánimo de lucro

- Modelo de competencias emprendedoras desarrollados en países latinoamericanos

Este modelo, como una forma del proceso emprendedor, está enfocado a formar por competencias a los emprendedores, responde a la orientación de la educación por competencias, aplicados en países cuya orientación es la educación tradicional, como es el caso colombiano. Emprender para desarrollar empresas exitosas a finales del Siglo XX se convierte no solo en un caso de estudio de para entender quiénes y en qué condiciones los emprendedores asumen un nuevo reto en su vida, sino también para hacer que un mayor número de personas vean la actividad empresarial como una opción de vida ante los cambios en la economía globalizada.

En Iberoamérica, Del Teso (2000); Hernández (2008); Nueno (1996); Pereira (2007; Irizar (2004/2006) y Formichella (2008) han estudiado y propuesto modelos para promover el emprendimiento. Varela (2006), en Colombia promueve un modelo para la Universidad Colombiana basado en la cadena de valor por competencias del “Proceso Emprender” Es con la formación por competencias personales y profesionales del emprendedor como se espera que con el tiempo esté motivado a ser empresario, a trabajar de modo independiente por un deseo de estar cambiando - *entrepreneur o intrapreneur*.

Bueno y Morcillo (1997) consideraron la formación por competencias una forma de lograr a través del tiempo habilidades y capacidades para alcanzar mejores niveles de competitividad de los emprendedores - tabla – 13 - .

Autor	Variables	Carácter
Bueno y Morcillo (1997)	<p>Las competencias expresan la capacidad que poseen las empresas para poder competir</p> <p>Modelo para mejorar el nivel de competitividad</p>	La competitividad se logra a través de la integración de tres elementos: Personas, procesos y clientes

Tabla 13. Características del Modelo por competencias emprendedoras.

Fuente: Diseño propio

Tanto Varela (2004) en Colombia como Irizar (2004) en España y otros académicos del Proceso Emprendedor por Competencias explican que deben existir condiciones adecuadas para que la

universidad esté involucrada en cada una de las etapas para lograr el éxito en la aplicación de este Modelo por Competencias. Las experiencias del emprendedor, así como los factores individuales y sociales, influyen para el desarrollo de actitudes y aptitudes emprendedoras para ser empresario (Sánchez y Almagro, 2003; Del Teso, 2000 y Dyer, (1994). El proceso emprendedor de forma lineal sobre el cual se estructura el Modelo por Competencias arroja resultados a largo plazo y no define al profesional como verdadero empresario, convirtiéndose en una estrategia académica con resultados de largo plazo.

Los cambios tecnológicos son una fuente importante de oportunidades emprendedoras, porque posibilitan la reubicación de recursos de forma diferente y más productivas (Casson, 1995); los retos tecnológicos ofrecen alternativas para industriales (Klevorick, y Levin 1995). Así mismo, las acciones orientadas a desarrollar ideas por oportunidad ofrecen alternativas que la sociedad optimice el uso de los recursos para la transformación y desarrollo de bienes y servicios. (Kirzner, 1995).

Según Bueno y Morcillo (1997) las competencias básicas personales orientadas en conceptos básicos evaluación, formación y reforzamiento, también hacen parte del desarrollo de las actitudes, habilidades y capacidades distintivas de los emprendedores. en el desarrollo de las nuevas empresas con: a) actitudes (valores) en la forma cómo las personas asumen ante situaciones diversas; b) aptitudes (conocimientos), indican lo que saben hacer las personas y c) capacidades (hacer), indican la habilidad de las personas para realizar determinadas actividades. Es desarrollar competencias tecnológicas, personales y organizativas distintivas; el desarrollo de estas habilidades en los individuos los hace ser diferentes al asumir un reto de cambio o transformación – gráfi



Gráfica 5. Competencias básicas distintivas del emprendedor. Fuente: E. Bueno y P. Morcillo (1997): “Dirección por competencias básicas competitivas, Documento IAD. No. 51 UAM

Competencias tecnológicas

Las competencias tecnológicas se deben desarrollar en tres dimensiones: transversales, combinatorias y contagiosas. El carácter transversal desde el número de aplicaciones, las combinatorias sobre el número de veces complementadas - éstas suelen definirse por los indicadores de I+D - y las contagiosas como las competencias exitosas que se encadenan por efecto de imitación, nuevas actitudes innovadoras en otras actividades de la empresa. Las competencias tecnológicas se componen de tres elementos complementarios: actitudes, aptitudes y capacidades, es decir, las habilidades para identificar oportunidades y la creatividad en pro de la innovación y el desarrollo.

- Competencias personales

Una persona con un perfil de competencias alto tiene las cualidades requeridas para llevar a cabo determinadas misiones o tareas. Está comprobado que el ser humano tiene capacidad de adquirir nuevas competencias durante toda su vida, siempre que se den los estímulos apropiados y exista acceso a los recursos necesarios. Son también la sumatoria de los conocimientos, actitudes, valores y habilidades para desarrollar mejor sus actividades. Se considera que la persona que logra realizar sus sueños es aquella que tiene mayor capacidad para tener éxito en lo que se propone.

- Competencias organizativas

Las competencias organizativas están relacionadas con la capacidad de liderazgo que permite niveles de competitividad altos. Las competencias organizativas básicas distintivas coordinan, potencian y añaden valor a las otras competencias, apoyándose en los procesos de aprendizaje y en la existencia de determinadas “rutinas organizativas”.

Este modelo tiene como principal objetivo que los emprendedores logren mayores actitudes y habilidades para generar cambios en su vida y en su entorno. Por tanto este modelo es una herramienta valiosa para los emprendimientos por oportunidad para la creación de empresas innovadoras y competitivas. Formar para explotar una idea de negocio, cuando este surge de una necesidad sentida y

no del producto de un conocimiento, limita las oportunidades de negocios innovadores. (Ventakamaraman y Shane, 2000).

2.11. CONCLUSIONES

Responder a los retos de la dinámica de la economía globalizada implica tener un tejido empresarial competitivo con empresas oferentes de bienes y servicios con valor agregado, Para lograrlo se requiere que desde los centros de promoción y estímulo y las universidades que son el mejor escenario para generar nuevos conocimientos, se piense formar para innovar, de modo que las empresas asuman cambios en procesos administrativos, comerciales, financieros y de mercados innovadores.

El proceso emprendedor tendrá resultados trabajando en la formación integral de manera dinámica, práctica, para identificar oportunidades desde el conocimiento de realidades, identificando necesidades, y proponiendo cosas nuevas. La universidad emprendedora será la que asuma el reto de atreverse a promover la creación de nuevas empresas desarrollando un trabajo en red en el que participen los diferentes agentes -Estado – empresas – Universidad -.

Desde la interpretación dada según las condiciones sociales, económicas y personales, surge el emprendedor por necesidad y el emprendedor por oportunidad. El emprendedor por necesidad es el que no cuenta con recursos, conocimiento, es quien surge ante situaciones de falta de oportunidades de trabajo o despidos; por esta situación se ve obligado a probar suerte (este tipo de emprendedores son los que más se presentan en economías deprimidas). Por oportunidad, son los que cuentan con las condiciones inversas, por consiguiente, también cuentan con la experiencia que les posibilita tener mayor éxito.

El emprendedor por oportunidad tiene claro que desea emprender no sólo para solucionar sus problemas personales y de familia sino que asume una responsabilidad social con su entorno y se compromete a generar fuentes de trabajo y riqueza. Lograr altos niveles de crecimiento con la creación de empresas competitivas en el contexto nacional e internacional es procurar que los niveles de vida de las personas mejoren, puesto que en la medida en que surjan nuevas necesidades de conocimiento, la dinámica de la economía será mayor. La demanda de nuevos conocimientos, relaciones sociales y económicas impulsa a cambios en el comportamiento de los hombres y mujeres que desean tener mejores oportunidades de trabajo y desarrollo personal.

- Retos de las Universidades emprendedoras

Las universidades abiertas están preparadas para permitir en sus estudiantes un desarrollo más amplio de sus capacidades y competencias profesionales y sociales. Las formas de pensar ya no son de estar esperando una oportunidad, sino de generarlas desde la base (comunidades, organizaciones sociales, grupos de trabajo), integrados con la participación de los diferentes agentes económicos, desde la perspectiva de transformar condiciones de estancamiento y atraso no sólo económico sino social.

- Transformación de la formación tradicional de emprendedores

Los modelos para impulsar la economía del sistema occidental se han transformado de acuerdo con los ciclos económicos vividos en los últimos cincuenta años, por el deseo de reconocer que las empresas no sólo surgieron para satisfacer necesidades materiales, sino también para ser motor de desarrollo. La era del conocimiento determina que para ser un emprendedor exitoso cuando se decide crear una empresa, para ser competitivo y lograr sostenerse en el mercado cada vez más competitivo, se requiere de condiciones mínimas del entorno a la vez que de la relación entre los agentes sociales, económicos y políticos.

Cuando se nace como empresario en la mayoría de los casos no se es grande y para llegar a este nivel, sólo el trabajo integral, la cooperación, y la intercomunicación posibilitan ser sostenibles y sustentables en el tiempo. Formar empresarios desde el ámbito universitario para crear empresas en el mundo globalizado significa integrar los actores de manera sistémica, con trabajo integrado de actores internos y externos que favorezcan el nacimiento de empresas sostenibles.

- Crítica del estado del arte

A pesar de ser un tema nuevo en las economías deprimidas, como en la colombiana, el estado del arte desarrollado y las teorías analizadas corresponden a economías más estables donde se ha alcanzado mejores condiciones socioeconómicas. Los modelos educativos y de desarrollo empresarial tienen el mismo origen, éstos no consideran escenarios de reflexión a situaciones de desventaja sino que retan a estas economías a estimular modelos desde el crecimiento: Etapa esta, a la que se llega cuando de alguna manera se han superado condiciones de pobreza material.

Los modelos descritos del proceso emprendedor a través del tiempo han evolucionado superando el interés por la riqueza individual a la transformación económica y social del sistema productivo de los países y/o regiones; En consecuencia, Mondragon Unibertsitatea es un caso que se estudiará en el capítulo IV.

Las teorías aquí estudiadas son elementos que darán la base para que las universidades asuman el emprendizaje no sólo para competir en el mercado sino también para fortalecer un tejido empresarial y responder a las necesidades de transformación social. En este caso considero que los modelos deben ser estrategias que partan de un modelo de organización educativa, orientada a las personas comprometidas a la transformación de su entorno, pues los resultados responden a la nueva visión de la economía, propuesta desde los años 90 del siglo XX.

El espíritu emprendedor y la creación de empresas interesadas en apoyar el desarrollo económico y social requieren una universidad abierta a la creación y transformación de empresas innovadoras, de base tecnológica. De ahí que, continuar con universidades tradicionales es reducir las oportunidades al nuevo conocimiento en pro de cambios en el sistema productivo de localidades, regiones y nacional; por tanto, las condiciones están dadas para crear una educación de bajo nivel de competitividad para mercados globales, no solo de negocios, sino de oportunidades para gestar empresas que respondan a la demanda de consumidores ubicados en diversos lugares del país.

De la misma manera, los analistas latinoamericanos y sus modelos responden de forma significativa a atender mercados internacionales y no a impulsar los recursos y el conocimiento y las condiciones sociales de localidades y regiones propios con los emprendimientos empresariales sociales como las cooperativas principalmente, dejando en un lugar privilegiado a los que impulsan un nivel de conocimiento con I+D+i, a personas con mayores niveles de formación y relacionamiento internacional: Ello trae como consecuencia que los modelos del espíritu emprendedor promovidos en economías industrializadas también lo sean, mientras que las personas formadas en universidades con poca inversión, reducido relacionamiento con el sector real, y bajo nivel de conocimiento terminan con emprendimientos poco competitivos, y no sostenibles.

El tema de la creación de empresas en economías deprimidas, como la colombiana, por ser un tema nuevo debe ser más organizado, a partir de políticas claras para que se puedan tener en cuenta elementos del proceso emprendedor mirando, no sólo el crecimiento económico sino también el desarrollo social de forma integral. En consecuencia, la formación de emprendedores en el ámbito

universitario, el proceso emprendedor con mayor impacto económico y social es aquel que pasa de estrategias lineales a sistémicas, a la integración de actividades para gestar empresas por oportunidad, a las que GEM ubica en economías innovadoras; las universidades emprendedoras, abiertas.

Estos nuevos retos aplicados por universidades significan que el emprendedor debe aprovechar las oportunidades para identificar nuevos negocios o la transformación de los existentes con ideas, estrategias innovadoras, no trabajando de manera independiente sino articulado a empresas y organizaciones que le sean de apoyo y jalonen su desarrollo, siendo sostenibles en el tiempo.

El profesor Vesga (2009) propone como retos para mejorar los niveles de las tasas de emprendimiento en Colombia formar emprendedores con actitudes hacia la identificación de oportunidades y desarrollar productos con modelos de negocio innovadores. Para ello, transformar los niveles en: educación, desarrollo de habilidades, capacidad de identificación de oportunidades, preferencias individuales por el riesgo, recursos psicológicos; empresas y gobierno: estrategia empresarial, recursos de capital, cultura organizacional, gobierno corporativo y desde una visión macro: apoyo al desarrollo del tamaño de los mercados, intensidad de la competencia, mayor uso de tecnología, diversidad demográfica. Por tanto, se puede concluir que las universidades, los emprendedores, y los empresarios deben cumplir nuevos retos para la transformación de la cultura del profesional emprendedor -tabla.14

-.

ORGANIZACIONES	RETOS
Universidades	Que asuman el emprendimiento como un escenario de negocios para el desarrollo
Emprendedores	No por necesidad sino por oportunidad
Nuevas empresas	Innovadoras basadas en la investigación básica y científica.
Empresarios	Interesados en integrarse al desarrollo del tejido empresarial.

Tabla 14: Conclusiones. Retos a asumir por parte de las universidades emprendedoras.

Fuente: Diseño propio

CAPÍTULO III

COLOMBIA Y LAS UNIVERSIDADES DE BOGOTÁ EN LA CREACIÓN DE EMPRESAS INNOVADORAS Y COMPETITIVAS: UN RETO HACIA EL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL

INTRODUCCIÓN

Los cambios en las relaciones económicas del mercado global de finales del siglo XX han obligado a los diversos agentes económicos en países industrializados y no industrializados a generar nuevas relaciones comerciales, sociales y políticas. En América Latina, las políticas gubernamentales están orientadas a estimular el mejoramiento del sistema productivo y lograr mayor crecimiento económico. Para ello, ha sido necesario mejorar el uso de los recursos, adecuar la infraestructura e impulsar empresas que puedan incursionar en nuevos mercados. Sin embargo, la dependencia comercial y las políticas monetarias y fiscales no han favorecido el nacimiento de empresas que aporten a la transformación económica y social de localidades y regiones.

En América Latina la economía está soportada en un 90% por pequeñas y medianas empresas (PYMES); dichas empresas son las que mayor puestos de trabajo aportan (Birch 1979, Storey 1994 y Veciana, 1998/2005). Por ende, los niveles de sostenibilidad y competitividad de estas empresas no han favorecido al aumento del trabajo de calidad, porque los negocios que nacen son producto de empresarios sin expectativas de crecimiento (Cliff, 1998, mencionado por Kantis, 2008). Ante esta situación, la inserción laboral de los jóvenes registra mayores dificultades, la mitad son desempleados y subempleados a pesar de que estos representan la quinta parte de la población económicamente activa, El 54% de las personas de 15 a 25 años están empleados: 11% hombres y 17% mujeres, siendo los más afectados los pobres - “10% en el quintil de más bajos ingresos, apenas llega a 4,5% el quintil de ingresos más altos”- (OIT, 2010, mencionado en Suárez, 2011).

Según la OIT, el 34% de los jóvenes solo estudia, el 33% trabaja, el 13% estudia y trabaja al mismo tiempo y el 20% ni trabaja ni estudia. De este grupo de población, entre los que trabajan de modo independiente el 16% son jóvenes y 32% son adultos.

Para reducir la inequidad en Colombia, las nuevas empresas creadas deberían generar fuentes de trabajo, y para ello sería necesario posibilitar su sostenibilidad y mantener sus adecuados niveles de competitividad. Para hacer frente a esta realidad, la opción de autoempleo y de ser empresario se

convierte en una alternativa de independencia y autonomía que en la región ha tenido avances, pero no significativos porque faltan universidades más comprometidas a impulsar el trabajo independiente y también más oportunidades y garantías por parte del gobierno y del sector empresarial.

Para analizar las condiciones laborales de la población en Bogotá con 7.200.000 habitantes, hay que tener en cuenta que el 50% son hombres y mujeres menores de cuarenta años. En el estudio del Observatorio de la región Bogotá- Cundinamarca – 2011, en 2010, se registra una tasa de desempleo entre personas de 18 a 29 años del 51% y entre personas de 30 a 39 años del 18%; el 40% de estos son profesionales desocupados, lo que muestra que los programas de emprendimiento promovidos en las universidades no ha tenido la respuesta en los profesionales.

Comparando los niveles de desempleo y el nivel de emprendimiento en Colombia, en Bogotá los emprendedores son personas jóvenes que no han superado el nivel básico de educación (bachilleres y no bachilleres), y los profesionales siguen siendo los menos emprendedores. Esta situación obliga a reflexionar sobre la necesidad de revisar otras alternativas para que los profesionales se conviertan en agentes de desarrollo económico, porque son ellos lo que se han preparado para participar de forma activa en la dinámica de la nueva economía que requiere personas capacitadas.

3.1. EMPRENDIMIENTO Y EMPRESARIALIDAD EN AMÉRICA LATINA

Crear empresas en América Latina es transformar las condiciones socioeconómicas de la región con emprendedores promotores del crecimiento con equidad, porque asumen el emprendimiento en países donde las oportunidades de formación son escasas. Los pocos que logran tener acceso a la educación hasta el nivel superior lo hacen con la finalidad de lograr una fuente de trabajo y poder ayudar a sus familias, por lo que, el sólo crecimiento económico no permite dar respuesta a las necesidades fundamentales de la mayor parte de la población. Tradicionalmente en el continente, las empresas han surgido como informales y a través de los años algunas han logrado formalizarse y aportar a cambios y al crecimiento económico, principalmente. En otras palabras, son las micro, pequeñas y medianas empresas las que promueven cambios permanentes, siempre y cuando el conocimiento esté en cada una de sus actividades.

En contraste con lo anterior, las políticas para transformación del sistema productivo en estos países y los índices de competitividad no han avanzado, dado que hasta la década de los sesenta se promocionó el manejo de la economía con empresas de carácter local, que con el transcurrir del tiempo fueron desplazadas del mercado por empresas de talla internacional, especialmente europeas y

norteamericanas. Esto trajo como consecuencia niveles de desempleo calificado como bajo y una mano de obra no cualificada, ambas características fundamentales de la época. Después de casi cincuenta años, con la apertura económica actual los gobiernos están definiendo políticas, planes y proyectos de apoyo a los emprendedores – empresarios, interesados en asumir el reto de ser innovadores para ser sostenibles en el contexto internacional. Sin embargo, principalmente países como Chile, Brasil y México son calificados como economías emergentes con altos niveles de competitividad internacional.

En el caso colombiano, las condiciones de promoción a la creación y fortalecimiento de micro, pequeñas y grandes empresas han sido para atender mercados locales, muchos de ellos tradicionales. Sólo hasta el año 2006, con la ley 1014 y la política CONPES, se fijan derroteros para que el país impulse un sistema empresarial con productos de alto valor agregado. Estos y otros aspectos serán abordados en los siguientes numerales, en los que se resaltan aspectos positivos y negativos a tener en cuenta para lograr que en países como Colombia se aúnen esfuerzos para impulsar el crecimiento económico en pro de mejores oportunidades para todos.

3.1.1. Condiciones socioeconómicas de los Emprendedores Latinoamericanos

En América Latina, como en el resto de los países en vía de desarrollo, organismos internacionales como el BID (2002)¹⁰ han orientado programas de ayuda para dar solución a los problemas de desempleo y subempleo con la creación de empresas innovadoras y sostenibles, en especial PYMES. Para un mejor crecimiento económico con niveles de competitividad, la empresarialidad es una de las principales recomendaciones:

- Una estrategia integral de apoyo empresarial conformada por un paquete coordinado de programas para atender los distintos factores que inciden en cada una de las etapas del proceso emprendedor

¹⁰ El Banco Interamericano de Desarrollo tiene el propósito principal, consagrado en su Convenio Constitutivo, de promover el desarrollo económico y social, individual y colectivo, de sus países miembros regionales, ayudándolos a: (a) crear y mantener un entorno de política económica e inversión que sea propicio para un vigoroso crecimiento económico, y (b) lograr más altos niveles de desarrollo humano para toda su población, incluidos los grupos y personas históricamente marginados del quehacer general de la sociedad. A esos efectos, el Banco presta una combinación de servicios crediticios y no crediticios que deben aplicarse conforme a las necesidades y condiciones específicas de cada país o grupo de.

http://idbgroup.org/exr/pic/viii/institutional_strategies_ix.cfm?language=Spanish, abril de 2008.

- Las iniciativas para promover la empresariedad deben contar con un horizonte y compromiso político, económico y social de largo plazo, ya que el proceso de identificar oportunidades es un trabajo de largos años
- Las políticas de fomento de la empresariedad deben considerar la importancia de la experiencia laboral y de las redes de contactos del empresario como factores críticos para el éxito del proceso emprendedor
- La difusión de modelos de empresarios ejemplares y la introducción de innovaciones en el sistema educativo para motivar a los jóvenes a iniciar nuevas empresas. Es importante promover el desarrollo de redes emprendedoras y la formación de equipos de emprendedores

La estrategia de apoyo a la empresariedad debe incluir múltiples organizaciones con competencias diversas y especializadas que trabajen con altos niveles de eficiencia y coordinación. Esto incluye a organismos gubernamentales de distintos niveles (nacional, local y regional), a las universidades y a otras instituciones tales como institutos técnicos de formación, fundaciones privadas, cámaras empresariales y otras entidades de la sociedad civil.

Al asumir el reto de impulsar la creación de nuevas empresas, estudiosos para la América Latina como Kantis (2002) han tenido en cuenta factores externos como el tamaño de la economía, el nivel de ingreso per cápita de la población, la disponibilidad de factores capital- trabajo y la efectividad del marco regulatorio de la actividad empresarial, resumidas todas estas en un marco macroeconómico propio.

Un país mide su nivel de desarrollo económico con el número de empresas de base tecnológica que tenga, pues son las que conducen al crecimiento económico, al incrementar la productividad y el rejuvenecimiento de los tejidos socio productivos con la innovación y la generación de nuevos puestos de trabajo cualificado con la participación de jóvenes y adultos (Reynolds y otros, 2000). Con estos planteamientos, y basados en la orientación de una economía de libre mercado globalizada, el efecto de expansión genera mayor crecimiento con empresas que involucren innovaciones (Ausdretsch y Thurik, 2001). Estas reflexiones permiten establecer la necesidad de emprendedores dispuestos a ser empresarios involucrados en la sociedad del conocimiento¹¹.

¹¹ La sociedad de conocimiento para la UNESCO, no solo representa un cambio de las relaciones de comunicación e información sino que implica transformaciones sociales, culturales y económicas en apoyo al desarrollo sustentable, es el acceso a la información de todos, la libertad de expresión, y la diversidad lingüística.

En los países de América Latina los índices de creación de empresas sostenibles son muy bajos, predominan las empresas viejas porque no hay renovación del tejido empresarial y las que nacen y crecen tienen una baja transformación principalmente en sus áreas de producción y organización. Las políticas dirigidas a promover la empresarialidad en la región están cobrando cada vez más importancia, aunque todavía no se ha acumulado suficiente experiencia en este campo por tres razones:

- Son pocos los programas estructurados de manera sólida que hagan posible la creación de empresas que tengan como expectativas crecimientos sostenibles. Las exigencias para la participación de emprendedores es coyuntural, depende de las políticas institucionales, muchas veces limitadas por recursos e infraestructura deficiente.
- Los programas existentes se concentran en distintos factores que afectan el proceso de creación de empresas, y por lo tanto su diseño y sus resultados no son representativos en nuevas empresas para el desarrollo económico y social (BID, 2002 a 2008).
- La relación de la universidad con el mundo empresarial y social requiere de mayores estrategias de relacionamiento reales que hagan posible gestar empresas con un alto contenido en innovación y conocimiento.

Las políticas de un nuevo enfoque en la educación superior, como el Acuerdo de Bolonia, para un cambio en la producción y empleo en países ricos y en vías de desarrollo, propuestos por Naciones Unidas y el Banco Interamericano de Desarrollo, no han logrado resultados positivos en materia de empleo porque no es suficiente una política pública para la promoción del crecimiento económico, sino que hechos económicos como la crisis financiera de 2008, deterioran las opciones de que la población elija como alternativa ser independiente, ser su propio patrón, ser gestor de cambios económicos y sociales.

En el informe de la OIT del 2011 del desempleo urbano en América Latina y el Caribe registró una tasa de desocupación del 6,7% equivalente a 205 millones de desempleados y en 2012 fue del 6,5%., lo cual significa una reducción en 7 años de 2,5 puntos, pero que en Colombia no la logrado reducirse a un dígito; muestra de ello son las tasas de desempleo en los últimos años.

El resumen de la tabla -15 - permite verificar los cambios ocurridos en los últimos años, donde las metas en la región han revelado resultados satisfactorios en la formación básica, más no así en los

niveles superiores, donde mayor esfuerzo se debe seguir haciendo para lograr los avances de orden económico y social propuestos.

Años	Desempleo urbano en Colombia (a)	Desempleo urbano en América Latina (b)
2005	13,9	9,0
2006	12,9	8,6
2007	11,4	7,9
2008	11,5	7,3
2009	13,0	8,1
2010	12,4	7,3
2011	11,5	6,7
2012 Hasta el tercer trimestre de 2012	10,4	6,5

Tabla 15. Desempleo por niveles de edad en América Latina, 2005 - 2011 Fuente:

- a). Departamento Nacional de Planeación DANE, Anuarios. www.dane.gov.co
- b) Coyuntura Laboral en América Latina y El Caribe. Mayo 2012, No. 6, cuadro No. A-1: América Latina y el Caribe y Desempleo urbano, 2001- 2011 -Tasas anuales medias -;
- b) CEPAL. Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe No. 1, Mayo de 2012 Consultado sept. 1 de 2012 .Consultado en http://www.eclac.cl/de/publicaciones/xml/4/46824/2012-281-CEPAL-OIT_6_WEB.pdf
- b. Comisión Económica para la América Latina. Panorama Laboral 2012, América Latina y el Caribe http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---américas/---ro-lima/documents/publication/wcms_195884.pdf. ISSN 2305 – 0276

3.1.2. Espíritu empresarial para la creación de empresas en América Latina

En algunos países, como México y Argentina, se han propuesto nuevas formas de crear empresa bajo el esquema de competitividad sistémica para afrontar y reducir las brechas del desarrollo: crecimiento, competitividad, empleo y equidad. Para ello se han definido tres líneas estratégicas:

- Crecimiento equilibrado.
- Industrialización tridimensional abierta.
- Competitividad sistémica.

El reto de América Latina en la transformación de la forma de crear empresas para generar nuevas fuentes de empleo se convierte en un trabajo, en el que es necesario desarrollar nuevas estrategias de formación de los profesionales con la aplicación de nuevas tecnologías, cambios institucionales en pro de políticas de desarrollo social y económico a partir de una mayor participación de la población mejorando los niveles de capacitación y potenciar el desarrollo profesional, complementados con políticas que hagan posible el desarrollo económico y social.

Para lograr el desarrollo, países como Colombia deben mirar hacia los retos que supone la globalización de los mercados, donde los países industrializados desintegran las economías empresariales complejas, cerradas y abiertas en las que otros asuman sus tareas, con calidad, eficiencia y efectividad. Es así como se abren puertas para que surjan empresas pequeñas y medianas que respondan a estos campos de acción, en los que se requiere ser competitivo; No se trata precisamente de seguir pensando en promover empresas que sean estáticas, por el contrario, se trata de promover empresas dinámicas en las que no sólo se busque la satisfacción de las necesidades inmediatas del creador de la empresa, sino que también responda al compromiso propio de un emprendedor, que esté pensando en el entorno y se comprometa con la transformación de la realidad.

Lo anterior nos lo demuestra el análisis publicado por Atina Chile, Gray (2006): “Se inició la disolución continua de las industrias y de las ocupaciones. Las industrias de servicios que median entre compradores y vendedores son particularmente vulnerables al desplazamiento tecnológico. Los agentes de viaje, los vendedores y vendedoras en las tiendas al por menor y mucho de lo que cae dentro del ámbito bancario sobrevivirá sólo en formas más magras y especializadas. Desde 1993, el Bank Of América circuló un memorando interno que estimaba que ‘pronto sólo el 19% de sus empleados trabajarán de tiempo completo’”. Los bancos ‘no- bancos’ (empresas ofreciendo servicios bancarios sin oficinas de atención al público, como Charles Schwab en E, E.U.U), están ofreciendo posibilidades de inversión y ahorro, junto a sus servicios de cuentas corrientes y préstamos. Otros se están adelantando a Schwab al ofrecer estos servicios por teléfono o en línea sin estructuras para los clientes”.

3.1.3. El rol de las universidades latinoamericanas en la promoción para la creación de empresas sostenibles

Desde el inicio de la era moderna, la inserción laboral de los jóvenes (como una opción para su desarrollo personal) ha sido un limitante de la sociedad en general. La sociedad suele valorar a los individuos según su contribución al desarrollo material, cultural o espiritual, y considera que el trabajo

también brinda integridad social y conlleva legitimidad y reconocimiento social. La inserción laboral es un ámbito de desarrollo interpersonal que facilita los contactos y la incorporación a redes, a la vez que permite participar en acciones colectivas (...), el trabajo se puede interpretar como un eje de la integración social, fuente de sentido para la vida personal, espacio para la participación ciudadana y motor del progreso material (CEPAL, 2003/2010).

Esta alternativa de realización personal y profesional de los jóvenes se ve limitada en sociedades como la latinoamericana porque las condiciones de favorabilidad laboral son reducidas y existe una heterogeneidad de condiciones laborales, según el nivel educativo, el género y las características del hogar, entre otras razones.

América Latina se caracteriza por tener estructuras débiles como resultado de políticas económicas orientadas al crecimiento económico y a la globalización de mercados, promoviendo la inversión extranjera y limitadas alternativas de cambios en localidades y regiones con visión internacional. Los avances logrados en el desarrollo, por consiguiente, son lentos, al contrario del desarrollo logrado en países industrializados de Europa y Norteamérica donde las formas de administrar y concebir el papel de la empresa fueron conservadoras. El Estado fue administrador y emprendedor sin eficiencia económica, redujo la oportunidad de la inversión privada y fue totalmente proteccionista, lo que hizo que el desarrollo empresarial (emprendimiento empresarial) quedará en pocas manos.

Los resultados hasta 1980 en el país no mostraron mejorías en el sistema productivo, las empresas continuaron siendo conservadoras, importadoras de tecnologías en desuso, como resultado de un bajo nivel de conocimiento científico y tecnológico. Por tanto, la mejor alternativa para dar solución al desempleo fue un Estado protector ocupándose de las principales actividades de transporte, puertos, vías, correo, telecomunicaciones, cine, gas, minería, agua potable, mercado laboral – salarios -, educación, libros, posesión y enajenación de tierras, orientados a mercados locales que dejaron como resultado un bajo nivel de competitividad de su sistema productivo.

Mientras esto ocurría en el país, los países industrializados europeos, asiáticos y norte-americanos presionaban hacia una apertura comercial y la privatización de las empresas. En América Latina, se dieron los primeros pasos en la década de los noventa del siglo pasado, sin que ello significara un beneficio a corto plazo pues las empresas no habían modificado sus esquemas de producción y organización empresarial tradicionales de economías cerradas.

“En el pasado los diagnósticos estructuralistas pugnaban por una planificación, los primeros para promover un crecimiento global y los segundos para superar los conflictos sociales. Sin embargo, ya no cabe como en el pasado mantener la idea del discurso convencional de que la economía debe crecer de manera global y consistentemente articulada y “equilibrada” como un todo, los modelos al estilo Harrod - Domar ¹² Hoy en día hay que poner acentos y contrapesos en los mismos puntos, construyendo las ventajas comparativas entre regiones y ya no tanto entre países, como lo hicieron algunos países del sudeste de Asia con políticas de apoyo selectivo y sectoriales por parte del “Estado” y el capital. Estas regiones demostraron en los hechos que la articulación hombre – cultura no es general y sólo una perspectiva institucional podría explicar su insólita tasa de crecimiento” Mallorquín (2000).

Las estructuras empresariales y estatales han descuidado las economías y culturas locales y para superar estas condiciones propone (Mallorquín, 2000)

Hay que devolverles a los municipios mayores responsabilidades y aquí las organizaciones autogestionarias y comunitarias tendrán un gran valor en los años subsiguientes, para ello es obvio que las transformaciones sociales requeridas deben tener por lo menos el aval de las grandes fuerzas políticas nacionales, de otra manera sería imposible.

Las micro, pequeñas y medianas empresas de los países latinoamericanos en los años 80 y 90 no desarrollaron la innovación y la tecnología, pasando a depender de las importaciones a la hora de querer transformar sus procesos industriales. Los sistemas de producciones aún artesanales y la concentración en mercados locales poco exigentes han traído grandes desventajas a sus economías, al no poder competir en mercados internacionales de manera significativa. La exportación de productos naturales, frescos, sigue siendo la opción a la hora de llegar a otras latitudes.

Los cambios en las formas de producción para competir en el ámbito mundial desde el año 2000, han hecho necesario que el modelo económico de libre mercado, en el que crecer significa ser competitivo, sea un tema nuevo en la región. Las estrategias de crear empresa tienen dos escenarios: La primera es crear empresa para competir en mercados locales con el riesgo de la competencia surgida de otras naciones como China, Corea, y otras que, siendo pequeñas, han fortalecido sus mercados en el ámbito

¹² Paradójicamente, estos suponían al capitalismo como esencialmente “inestable”. Nora Lustig ha dicho: “De hecho esta concepción teórica del crecimiento puede ubicarse en la tradición de los modelos Harrod – Domar, donde un aumento en la relación capital producto incremental implica una disminución en la tasa de crecimiento y donde la tasa de crecimiento de la oferta de trabajo puede estar por encima de la garantizada sin que medien mecanismos de ajuste”, Distribución del ingreso y crecimiento en México (op.cit, p.12).

internacional, limitando la sustentabilidad de microempresas poco innovadoras y la segunda es mantener aquellas empresas que gracias a la investigación, la innovación y el uso de tecnologías logren ser competitivas. En estos dos escenarios se ha movido el empresarismo en el continente, lo que significa asumir retos para el contexto internacional.

3.2. EL ENTORNO ECONÓMICO Y LEGAL PARA EL EMPRESARISMO EN COLOMBIA

En el caso colombiano, en los últimos cinco años las tasas de crecimiento han ido en ascenso, así como los niveles de pobreza y desempleo. Mientras el PIB ha logrado niveles que superan el 7%, la pobreza no ha bajado del 70% y las tasas de desempleo son resultantes del desplazamiento de trabajadores de empresas que redujeron los puestos de trabajo y de la oferta de trabajo cada vez menor de las empresas que no necesitan mucho mano de obra, y menos no cualificada, lo que ha afectado de manera significativa a los jóvenes entre los 15 y 24 años. - tabla No.16 - .

EDADES	2008	2009	2010
15 -24	24,6	26,3	25,7
25 -34	12,5	12,9	12,7
35 -44	8,3	9,4	9,0
45 años y más	7,0	8,1	7,7

Tabla 16. Tasas de desempleo abierto, según edad, en zonas urbanas. Fuente: Colombia: Panorama Social de América Latina. CEPAL 2011. Tasa de desempleo abierto, según sexo y edad, en zonas urbanas, años 2008 a 2010. CUADRO a 9 Pag. 224. Consultado en: <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/1/45171/PSE2011-Panorama-Social-de-America-Latina.pdf>

Como lo han venido sustentando Bonilla y González (2006), el crecimiento es una estrategia importante y necesaria para resolver las desigualdades de la economía colombiana, más no es suficiente, un crecimiento que no vaya acompañado de la generación de más y mejores oportunidades de trabajo para la población es concentrador y por tanto, excluyente y proclive a mantener la desigualdad.

En el país buscan, a través de sus programas de gobierno, la transformación del aparato productivo. Desde los años noventa, estas políticas, además de los ajustes de tipo macroeconómico, también se han orientado a proponer opciones de cambios en el tejido empresarial que no sólo beneficien el crecimiento de empresas en funcionamiento sino también al nacimiento de nuevas empresas que estimulen a una economía más competitiva en el contexto nacional e internacional.

Para ello, organizaciones privadas y públicas, nacionales e internacionales, han desempeñado un papel fundamental en los avances logrados: los indicadores de crecimiento de la economía son satisfactorios, pero por el contrario los índices de desempleo han estado en los últimos años en niveles de dos dígitos - el subempleo supera el 30% promedio en los últimos cinco años y sus efectos se ven reflejados en un incremento en la pobreza, 72% promedio en los últimos cinco años - .

Las principales conclusiones que resultan de analizar el desempleo y subempleo urbano son las siguientes:

- Comparando junio de cada año, el desempleo cayó de 17,3% en 2001 a 12,0% en 2008, y por efecto de la crisis de 2009 aumentó a 12,9 % y 13,0% en 2009 y 2010. En el crecimiento del PIB del primer semestre de 2011 de alrededor de 5,0% se refleja una tasa de desempleo inferior de 11,9%, es decir, hubo un rezago de dos años y medio para que se volviera a la situación de 2008.
- Para mantenerse o lograr tasas de desempleo menores es requisito necesario que el PIB siga creciendo a tasas de 5,0% o más.
- El subempleo objetivo, con la excepción de los años 2001, 2008 y 2009, ha estado por encima de 30,0%
- El subempleo subjetivo ha estado por encima de 10,0%, excepto en 2008
- El total del subempleo ha sido superior en general a 40,0%
- Al considerar el total de desempleo y subempleo, el total ha estado siempre por encima de 50,0%
- La cifra de junio de 2001 de 55,5% es similar a la de los años 2007 y 2010

3.2.1. El reto de crear empresas en Colombia

Crear empresas en el país, con el paso del tiempo, se ha convertido, en la gran mayoría de los casos, en una actividad desprovista de una estructura que brinde a los emprendedores lugares privilegiados de bienestar. Sin embargo, aún por ser un tema reciente en el país, las actividades se han concentrado en fomentar el espíritu emprendedor para que emprendedores de todas las edades desarrollen planes de

negocios desde sus propias iniciativas, ya sean individuales o grupales y cuando de comunidades de escasos recursos se trata, el emprendimiento solidario se hace presente con el estímulo a la creación de cooperativas y formas asociativas.

El tema no se ha quedado con el anterior enfoque, porque las políticas del gobierno también han evaluado la importancia de crear empresas sostenibles y competitivas que den respuesta a los retos del siglo XXI, puesto que el desarrollo sostenible exige formar un ambiente competitivo que genere altos niveles de riqueza, donde la competitividad esté ligada a la innovación, la investigación y el ambiente en que se desarrollen las empresas.

Tradicionalmente los investigadores, académicos y las políticas estatales para la promoción de la creación de empresas se han concentrado en evaluar y proponer ajustes de carácter macroeconómico para mejorar el entorno empresarial, la política fiscal, la monetaria, el tipo de cambio y la inversión externa, que muestren niveles de crecimiento económicos”, sin que ello signifique, indicadores positivos de manera similar en el desarrollo social (Porter, 1980). Sin embargo, Porter y Kramer (2011) analizan la competitividad para países de América Latina resalta la importancia del valor compartido para enfrentar los desafíos sociales en el continente. En lo que respecta a la educación, Jorge Enrique Jiménez y Rodrigo Varela plantean, en el estudio sobre la incidencia que han tenido los programas académicos universitarios en la formación de emprendedores, un nuevo enfoque del papel de la educación empresarial, como aquella en la que se integran las prácticas empresariales con el ambiente y de esta manera brindar la oportunidad de contar con:

- Deseo de cambiar su trayectoria de vida
- Noción de conveniencia de la carrera empresarial
- Noción de factibilidad real de crear empresa

Con estas tres premisas los investigadores plantean que el estudiante debe estar listo para tomar la decisión de crear su empresa y/o a vivir una vida profesional basada en oportunidades, con orientación de trabajo y no de empleo, y con una conducta personal de empresario y no de burócrata, con pasión por sus metas y objetivos. No obstante, como se aprecia en la – tabla 17 - las personas con formación primaria y secundaria son las que más crean empresas por necesidad: sin formación 0.40%, primaria 6.9% y secundaria 17.30%; en menor escala se ubican las personas con educación superior: técnicos 6.9%, universitario 6.5% y post-pago 0%; con comportamientos inversos la creación de empresas por oportunidad: 22.2%. Lo anterior indica que las personas con un nivel de formación superior se

inclinan por empresas generadas por oportunidad, es decir, como parte del proyecto de vida, de una buena opción para lograr independencia y reconocimiento.

NIVELES DE FORMACION	2006	2010
No bachilleres		25,48
Bachilleres	18,8	28,89
Educación superior incompleta	7,11	12,45
Tecnólogos		13,11
Universitarios	22,2	15,02
Post-graduados	2,7	

Tabla 17. Empresarios establecidos según nivel educativo en Colombia 2006 - 2010. Fuente: GEM – COLOMBIA, 2006 Vs. 2010.

3.2.2. Colombia en la promoción del espíritu emprendedor y la creación de empresas

Las investigaciones orientadas a evaluar el impacto de los cursos para emprendedores que se dictan en las universidades y las características de las firmas creadas por sus egresados han sido producto de estudios internacionales.¹³ Esto evidencia la importancia cada vez mayor que tienen los graduados y estudiantes universitarios como “yacimientos de empresarios”, especialmente si se quiere impulsar el surgimiento de nuevas empresas basadas en el conocimiento y la tecnología (Veciana, 2005).

De la misma manera, las universidades han desarrollado programas con contenidos orientados a desarrollar la cultura emprendedora para el desarrollo personal y profesional y así estimular la creación de empresas entre estudiantes, como una forma de dinamizar la estructura industrial tradicional, especialmente de los países en vías de desarrollo como América Latina. Este tema no ha sido ajeno en ninguno de los países de la región: Kantis (2008), Varela (2001) y Pereira (2007), entre otros, han liderado diversos trabajos encaminados no sólo a analizar la forma como se ha dado sino a proponer incluso modelos de mejoramiento en el perfil del emprendedor así como en el proceso de la creación de empresas unido a la cultura emprendedora, orientados a fortalecer el tejido empresarial con el desarrollo y mejoramiento de las MIPYMES (microempresas y pequeñas empresas)¹⁴.

¹³ Brown y Galloway (2002), Charney y Libecap (2000), Deschoolmeester y otros (1997), Fayolle (1998), Kolvereid y Moen (1997), Levie y otros (2001), Lüthje y Franke (2002), Tackey y otros (1999), Upton y otros (1995).

¹⁴ En Colombia, se entiende por MIPYMES (micro, incluidas las famiempresas, pequeña y mediana empresa), toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda conjuntamente a los

Son las micro y pequeñas empresas las de mayor crecimiento en el país, más del 90% son microempresas (familiares, unifamiliares) que nacen con inversiones inferiores a los 10.000 euros y ventas promedio anuales en actividades desarrolladas en el ámbito local que oscilan entre 16.000 y 50.000 euros; estos suponen un 67% de dicho grupo, mientras que el 26% actúa a nivel nacional y el 7% a nivel internacional. Todo indica que las empresas creadas siguen teniendo estructuras pequeñas, con indicadores de competitividad no registrados, reflejando lo que analistas han mostrado del tamaño y características de las empresas creadas en la Global Entrepreneurship – Colombia.

El proceso de desarrollo empresarial colombiano no ha sido paralelo a su proceso histórico, porque su organización política y administrativa no fue concebida para la competitividad y el desarrollo de algunos sectores en manos de pocos inversionistas, que por lo regular obedecieron a emigrantes europeos en busca de mejores oportunidades. Es por ello que de los años treinta a los setenta en el país nacieron empresas de cerveza, petroleras y textiles, contando con el Estado como generador de empleo, al administrar gran parte de las actividades de los servicios a excepción del financiero, que hoy es uno de los más atractivos por nacionales y extranjeros.

El grupo de empresarios nuevos se concentra en el rango de edades entre 25 y 54 años, edades de personas con experiencia laboral, mientras que entre los menores de 24 años se ha presentado un menor porcentaje de emprendedores debido a su falta de experiencia. No obstante, al observar los resultados de los emprendimientos en economías impulsadas por los factores en Colombia, las personas entre 18 y 34 años desarrollaron en 2010 un mayor número de actividades que las personas de mayor edad. Estas circunstancias obligan a reflexionar si en las edades de formación para el trabajo no se dan las condiciones necesarias para asumir el reto a emprendimientos por eficiencia y/o por innovación.

- Normas y leyes para la promoción del espíritu emprendedor en Colombia

A partir de los años ochenta en Colombia se definen políticas de apoyo al desarrollo empresarial, muchas de las cuales se resumen en el anexo 5, y de las cuales se describe a continuación la que estimula la cultura emprendedora, la ley 1014 de 2006. Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento en Colombia, fija las disposiciones generales para promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos y desarrollar la cultura emprendedora para la creación de

parámetros establecidos por ley. (combinación los parámetros de planta de personal y activos totales diferentes a los establecidos, el factor determinante son los activos totales. <http://www.pymesfuturo.com/Pymes.htm>. La ley 590 del 10 de julio de 2000 regula las MIPYMES. Consultado el 14 de agosto de 2013.

empresas. Estas disposiciones retoman lo planteado en la ley de los años noventa en lo relacionado con los principios generales, con aspectos como: la formación integral, el fortalecimiento del trabajo asociativo y el reconocimiento de los derechos de los individuos para el cumplimiento de dicho fin.

La ley como tal no define, por sí sola, los mecanismos que posibiliten acciones concretas, ampliando así las posibilidades para que más emprendedores cuenten con los apoyos requeridos dentro de los cuales es importante reflexionar.

- Fuentes de Financiamiento

Con leyes como las referidas en el cuadro anterior, se expresa también el compromiso asumido por el gobierno para la consecución de recursos para el apalancamiento de empresarios nuevos. Los apoyos ofrecidos por el gobierno colombiano para avanzar en el tema no han sido los suficientes según GEM –Colombia 2008, el apoyo se ha brindado con programas de la banca comercial. Las principales fuentes de financiamiento a mediano y corto plazo que ofrecen mayores condiciones de sostenibilidad para empresas privadas que no están listadas en la Bolsa y que tengan un alto potencial de crecimiento, innovadoras y de base tecnológica son las ofrecidas con alternativas privadas como las de Altra Investments para ¹⁵:

- Financiar inversiones a largo plazo
 - Capitalizar la empresa y mejorar su estructura financiera
 - Profesionalizar la estructura directiva y gestión de la empresa
 - Apoyar la gestión de la empresa de forma continua
 - Acceder a otras fuentes de financiamiento
- ❖ Ampliar contactos con empresas y distribuidores internacionales

Otras organizaciones, como la Corporación Andina de Fomento – CAF-, ofrecen apoyar a las Mipymes para acceder a fuentes de financiamiento, desarrollo y promoción. Bancoldex cuenta con el programa “coinversión” para facilitar el desarrollo de esquemas de financiamiento privados de mediano y largo plazo para satisfacer las necesidades de los empresarios colombianos.

¹⁵ ALTRA Investments es una firma de servicios profesionales dedicada a la identificación, estructuración y gestión de oportunidades de inversión principalmente en la Región Andina y Centro América. Http, consultado 28 de octubre de 2010

Los programas de apoyo son excelentes estímulos para aquellos con iniciativas de crear empresa, no reflejan de forma significativa resultados significativos; si se observa de las empresas creadas en Colombia en los 3.5 últimos años, el 14% fueron formales y el 42% informales; lo cual refleja una tendencia a reducir procesos de legalización y las limitaciones en las alternativas reducidas de acceso al financiamiento privado. En el caso de los universitarios existen alternativas para aquellos cuyas ideas empresariales cuenta con un valor agregado significativo, dentro de los que se incluyen aquellas ideas empresariales surgidas de la mayor parte de los universitarios del país, caracterizados por emprendimientos por subsistencia.

❖ Estrategias para la creación de empresas sostenibles y competitivas

En economías como Colombia los registros de estudios realizados por organizaciones como la Cámara de Comercio de Bogotá registran altos índices de empresas creadas, pero también de aquellas que sólo se mantienen por un corto tiempo. Por ello, es necesario a la hora de fomentar la creación de nuevas empresas que se tengan estrategias que permitan reducir los índices de mortalidad, lo que beneficiaría no sólo a los nuevos empresarios sino también a sus clientes internos y externos. Dichos factores obligan a las instituciones educativas a que tengan claridad en la orientación de los programas.

❖ Investigación y desarrollo tecnológico en Colombia para la creación de empresas innovadores

Con la Ley 29 de 1990, se soporta el establecimiento de incubadoras de empresas y de parques tecnológicos en Colombia orientados a impulsar:

(...) actividades científicas, tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías en la que participan entidades públicas y privadas. El objetivo de esta ley expresa: los proyectos de innovación que incorporen tecnología, creación, generación, apropiación y adaptación de la misma, así como la creación y el apoyo de incubadoras de empresas de base tecnológica.

En la práctica, a pesar del tiempo transcurrido de más de diez años, la incorporación en la vida académica no ha alcanzado resultados significativos, el número de incubadoras en lugar de crecer en investigación y desarrollo se ha centrado en asesorías de forma teórica. Prueba de ello son los registros del número de organizaciones de este tipo atendiendo las necesidades de los universitarios emprendedores, de las que sólo se puede citar a Incubar Colombia, nacida de las iniciativas de una universidad y la empresa privada

❖ Innovación y desarrollo tecnológico

El Sistema Nacional de Innovación de Colombia fue institucionalizado por una decisión del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología en junio de 1995, en el cual se concibe un “modelo colectivo e interactivo de aprendizaje, acumulación y apropiación del conocimiento, en el que intervienen los diversos agentes ligados con el desarrollo tecnológico, la producción y comercialización de bienes y servicios, dentro de un proceso de búsqueda directamente en la competitividad sostenible y del mejoramiento en la calidad de vida de la población”.

El Sistema Nacional de Innovación está integrado al Sistema Nacional de Ciencia y tecnología y se orienta al fortalecimiento de la cultura empresarial para la innovación, la apropiación social del conocimiento, la transferencia tecnológica nacional e internacional, la adopción de nuevos modelos educativos para liberar la creatividad y aprender a generar conocimientos útiles a la sociedad y la participación de las regiones en la construcción de un modelo de innovación.

Los actores son: la sociedad, el gobierno, las cadenas productivas y clúster generadores de valor agregado, las empresas, las universidades, los parques tecnológico y el individuo como fundamento de la educación y la realización humana.

❖ Redes de emprendimiento

En la ley 1014 de 2006 se definen las funciones de las redes nacional y regional de emprendimiento, la nacional adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y turismo (Artículo 5°. Capítulo II) y la regional adscrita a la gobernación departamental. Su función principal es conformar el observatorio permanente de procesos de emprendimiento y creación de empresas “SISEA empresa”, el cual servirá como sistema de desarrollo relacionado con el emprendimiento con nueve propósitos de los cuales vale la pena resaltar el que promueve “la articulación nacional y regional hacia eventos que fomenten el emprendimiento y la cultura empresarial, en la educación formal y no formal”, así como “Propiciar la creación de redes de contacto entre los inversionistas, emprendedores e instituciones afines de desarrollar proyectos productivos”.

3.3. PROGRAMAS DE PROMOCIÓN AL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA

Durante los últimos diez años, las actividades adelantadas por instituciones públicas y privadas para estimular el emprendimiento para la creación de empresas en el país han orientado sus programas basados especialmente en la “cadena de valor de la creación de empresas”.

3.3.1. Agentes promotores para el fortalecimiento del emprendimiento en Colombia

En el compromiso de consolidar empresas nuevas, competitivas desde diferentes escenarios nacionales, las instituciones públicas y privadas que se han vinculado de manera indirecta y directa estimulan el trabajo de emprendedores jóvenes y adultos, hombres y mujeres, convencidos de seguir la carrera emprendedora asumiendo la experiencia con entusiasmo. De ellos, muchos han tenido que renunciar a ese sueño como parte de su vida.

Las organizaciones de apoyo son consideradas como aquellas que en su trabajo han estado orientadas a dar apoyo a otras, o que han sido parte activa del proceso de emprendizaje. Algunas de esas instituciones son: el Ministerio de Comercio, el Ministerio de Educación y el Ministerio de Protección Social (hoy nuevamente de Ministerio del Trabajo), el Departamento de Planeación Nacional, Colciencias, Presidencia de la República; además de Instituciones de educación superior como la Asociación de Pequeñas Empresas, así como representantes de la banca comercial, la Asociación Pequeñas Empresas (ACOPI) , la Asociación de jóvenes empresarios, las Cajas de Compensación familiar, representantes de las fundaciones dedicadas al emprendimiento, representantes de las incubadoras de empresas, Cámara de Comercio y otras más. Todas ellas han aportado a promover el emprendimiento en el país desde otros ámbitos de la sociedad como campesinos, población desplazada, y gente de bajos ingresos principalmente, aunque en menor escala también las iniciativas empresariales de jóvenes que reciben más el apoyo de sus familias.

El Fondo Emprender, como un programa administrado por el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA -, ha aportado desde el año 2006 recursos como capital semilla. Sin embargo, en 2011, 298 los planes de negocio de universidades recibieron recursos del Fondo, así:

- Universidad Nacional con el proyecto Mundo Colombia. Tupraktika recibió 39 millones de pesos; Zaina con \$65.488.700 millones, y Agora financiados con 39.033.000.00
- Universidad Central con el proyecto Yisel Centro de Soluciones Integrales en Moda, \$55.079.900

- Universidad Javeriana con el proyecto Lemow Ingeniería Creativa, con \$ 65.488.700
Universidad de la Salle, \$ 37.298.200, con el proyecto Productos Alimenticios Don Lolo

La información anterior deja claro que las iniciativas de los universitarios no logran convertirse en empresas viables para el Fondo Emprender, si se compara con los proyectos presentados por estudiantes del SENA.

- Programas de emprendimiento en entidades e instituciones públicas y privadas en Colombia

Se han desarrollado diversas actividades en el país para promover la cultura emprendedora entre los jóvenes con formación técnica, tecnológica y profesional. Uno de los principales programas es el desarrollado por el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA¹⁶ para que tengan la oportunidad de acceder a apoyo y recursos como el capital semilla y de poner en marcha nuevas empresas. Esta institución de carácter público funciona en diversas regiones del país con 116 Centros de formación.

El Emprendimiento y Empresarismo en el SENA está orientado por un proceso identificado mediante la cadena de valor para la creación de empresas, la cual está conformada por cinco eslabones que involucran tanto acciones como actores estratégicos agregados de valor: SENSIBILIZACIÓN – IDENTIFICACIÓN – PREINCUBACIÓN- INCUBACIÓN- ACELERACIÓN (Modelo analizado en el capítulo uno de este estudio).

- Concursos de fomento a la cultura emprendedora

El SENA, como administrador del Fondo Emprender, otorga capital semilla hasta 80 millones de pesos por proyecto a jóvenes emprendedores que estén cursando los últimos semestres de carreras técnicas (Sena), tecnológicas y universitarias. Este programa fue iniciado en el año 2003 y cada año realiza convocatorias nacionales y regionales. Los resultados logrados a través de ocho años muestran que un gran porcentaje de los proyectos que recibieron capital semilla fueron presentados por estudiantes del SENA, y una mínima parte sin embargo de universidades, dentro de las que se pueden mencionar la Universidad Nacional e ICESI, caracterizados por la innovación y el uso de tecnología.

¹⁶ SENA, entidad pública cuyos recursos provienen principalmente de la contribución parafiscal pagada por las empresas.

- Organizaciones privadas promotoras del empresarismo en Colombia

❖ Incubadoras de empresas de Base Tecnológica

La primera incubadora en Colombia de Base Tecnológica fue Innovar, constituida en 1994 en Bogotá, y posteriormente se creó IEBTA en Antioquia en 1996; en el año 2003 se contaba con sólo 6 incubadoras asociadas situadas en las ciudades de Cali, Bucaramanga, Rionegro y Barranquilla; y en el año 2006 con 16, ampliando sus actividades en los departamentos de Caldas, Risaralda, Quindío, Cesar, Córdoba, Cauca, Tolima, Norte de Santander, Bolívar, Huila y Antioquia, dentro de las que se cuentan incubadoras especializadas en temas tales como el sector agroindustrial, producción de software, empresas de economía solidaria y empresas culturales e industriales creativas. Actualmente existen 34 incubadoras de las cuales en Bogotá funcionan: Bogotá, D.C. • Corporación Innovar • Colombia Solidaria - Gestando • Incubar Colombia • Prana - Incubadora de Empresas Culturales e Industrias Creativas, con actividades definidas como las de Incubar Colombia -:

- Gestión Estratégica
- Transferencia de un Modelo de Pensamiento
- Gestión en la búsqueda de oportunidades de negocios
- Gestión de búsqueda de capital
- Comunidad empresarial
- Espacios Físicos
- Vigilancia y Cafetería

El estudio comparativo sobre modelos de incubadoras de empresas representativas en Colombia, Bravo, Álvarez y Pineda (2012) de la Universidad Santiago de Cali, ubican las principales ubicadas en las principales ciudades: Bucaramanga Emprendedora, Creame, Marquesoft y Gestando). Algunos de los resultados del estudio, en Colombia el 85% de las empresas que han pasado por incubadoras sigue funcionando (Nodriz, 2005).

Las ciudades de Colombia en funcionamiento están en las ciudades de “Pereira, Medellín, Bucaramanga, Bogotá, Barranquilla y Cali, en las que, los proyectos de desarrollo son muy lentos, debido a la escasez económica y al bajo nivel de compromiso interinstitucional” y por consiguiente las ciudades colombianas no se ven polos de desarrollo muy definidos.

❖ Cámara de Comercio

Por otra parte, la Cámara de Comercio de Bogotá estableció en el 2005 el “Centro Nueva Empresa” para promover las ferias de jóvenes empresarios en edades entre 18 y 32 años. Para este En el año 210 participaron 290 empresas y 400 empresas de ocho sectores dentro de los que sobresalen: servicios 61%, servicios civiles 23%, textiles 5%, artesanías 4.5% y alimentos 4%.

Otras organizaciones como Fundaciones de grandes empresas, ONG`s, han estado estimulando principalmente a los jóvenes estudiantes para desarrollar el espíritu empresarial, realizando concursos para otorgar capital semilla a los proyectos ganadores. Estas instituciones reportaron en junio de 2009 eventos como: Destapa Futuro – Bavaria, Fundación Carvajal, y otros.

En 2011 la Cámara de Comercio promocionó la creación de empresas con el programa de “Bogotá Emprende”, que funciona como el centro de emprendimiento de la Cámara y la Alcaldía de Bogotá:

(...) ofrece a los emprendedores y empresarios servicios para la creación, crecimiento y consolidación de empresas sostenibles que contribuyen a generar empleo y desarrollo económico para mejorar la calidad de vida de los bogotanos.

3.3.2. Las universidades colombianas en el proceso emprendedor

En el marco de las Políticas y Estrategias para la Educación Superior en Colombia 2006 - 2010, los rectores de las universidades colombianas que forman parte de la Asociación Colombiana de Universidades, ASCUN, presentaron los aportes para el desarrollo de la educación colombiana en la que se resumen las acciones a emprender para aportar a la solución de los problemas más críticos de la realidad nacional. El propósito es contribuir al desarrollo del país partiendo de la propuesta “de la exclusión a la equidad”, hacia un sistema de Educación Superior más equitativo y competitivo al servicio del país.

En este trabajo se refleja la complejidad de las instituciones de educación superior y el papel estratégico que tienen en el desarrollo nacional en un país que, como Colombia, quiere insertarse en el mundo globalizado, al tiempo que tiene que afrontar el reto de superar los profundos problemas sociales que afectan a la población nacional e internacional, que tienen incidencia directa o indirecta sobre la sociedad colombiana, y en particular, sobre la educación superior.

En lo relacionado con ciencia, tecnología e innovación se propone desarrollar un programa de formación en investigación: “contar con políticas y programas de investigación en las instituciones que sirvan para orientar los trabajos de grado y los proyectos de grupos estudiantiles, con el adecuado respaldo presupuestal, y así conformar redes de instituciones con programas afines para compartir recursos y esfuerzos orientados a la formación de una cultura investigativa en los estudiantes”. Esta orientación resulta ser útil porque de esta manera la educación se acerca al conocimiento en diversas áreas y posibilita proponer soluciones.

Las universidades, en la práctica, han asumido el reto de ser impulsores de la solución a los problemas ya mencionados, considerando que los problemas de empleo se solucionarán desde el tema de emprendimiento. Cada universidad ha tomado la decisión de asumirlo de manera diferente, con experiencias unas más exitosas que otras y, en el caso que se centra la propuesta, Bogotá registra un sinnúmero de actividades que serán evaluadas en el siguiente ítem.

Cada año, en Colombia se crean nuevos programas de formación superior, de instituciones en su mayoría privadas. En el Plan Decenal de Educación 2006-2010, de las 328 instituciones educativas de formación superior registradas en el Ministerio de Educación Nacional a 2004 en el país, 112 son universidades, 99 instituciones Universitarias, 64 Instituciones Tecnológicas, 2 Escuelas Tecnológicas y 51 Instituciones técnicas profesionales, y de las que sólo alcanzan a graduarse el 50%, mientras que el otro 50% no logra culminar sus estudios.

El reto propuesto en el Plan Nacional de Educación PNDE (2006 – 2012) incluye la ciencia y la tecnología para el desarrollo del conocimiento en la formación de los estudiantes colombianos en escenarios de equidad: acceso, permanencia y calidad. Sin embargo, son pocas las universidades que por sus características, recursos, nivel de formación de sus profesores, y modelos educativos cuentan con las condiciones propias para cumplir el reto que esta política de educación contempla, de lo cual ya han pasado 4 años. Desde los años ochenta, universidades como ICESI de Cali, la EAN de Bogotá, la Universidad de los Andes, la CUN en Bogotá y el SENA con el programa FACE “Formación y Asesoría a Creadores de Empresa”, comenzaron a trabajar por la cultura empresarial, la generación de nuevas empresas y alternativas de autoempleo. ICESI realiza desde 1987 el Congreso Latinoamericano de Espíritu Empresarial, uno de los principales realizados en el país para tratar los avances logrados y en el contexto nacional.

Otros indicadores del nivel alcanzado de empresariedad (tres ciudades principales de Colombia) se analizan en el estudio realizado para el Programa de Jóvenes con empresa de la Fundación Corona y el

BID en el año 2004, en el que se hizo un análisis cuantitativo y cualitativo sobre los programas de empresarialidad en las ciudades de Bogotá, Cali y Medellín, dentro de las que Bogotá fue analizada con 40 instituciones (57%) de la muestra, de un total de 55 instituciones.

Los resultados de este estudio también aportan a identificar qué caracteriza a los programas, de los que se resaltó la participación de las instituciones de educación superior (tres de cada cuatro instituciones respondieron la herramienta), cuyos resultados arrojaron que el tipo de programa más ofrecido por las instituciones es la capacitación y el apoyo en la elaboración de planes de negocios. En el caso de Bogotá, como la región de interés en el presente estudio de acompañamiento en el montaje de la empresa, es del 60% y en la consecución de recursos muestran el nivel más bajo de las tres regiones con un 43%.

Ya concretando la labor realizada por las instituciones educativas, se puede decir que estas ofrecen cursos en la mayoría de los programas de administración de empresas y en algunos otros programas relacionados como la contaduría, la economía y la ingeniería industrial. Lo anterior deja entrever la necesidad de una orientación que permita mayores resultados de emprendedores convencidos de convertirse en empresarios, porque así como lo confirman los resultados del estudio, la capacitación y el acompañamiento en la elaboración de planes de negocios tienen mayor significancia que la lógica del proceso de desarrollo del espíritu empresarial. Las tres cuartas partes de las instituciones son entidades educativas, del nivel tecnológico y universitario.

3.4. MODELOS TEÓRICOS DE EMPRENDIZAJE APLICADOS EN LAS UNIVERSIDADES DE COLOMBIA

La formación de un empresario es un proceso en el cual intervienen un sinnúmero de variables sociales, culturales, psicológicas y económicas que contribuyen con un conjunto de conocimientos específicos a desarrollar una serie de competencias que buscan lograr que este empresario en formación tenga altas probabilidades de convertirse en un empresario exitoso, capaz de generar riqueza y desarrollo social a lo largo de su vida.

Los modelos desarrollados se han orientado desde diferentes puntos de vista, experiencias y teorías económicas, psicológicas y pedagógicas. En este aparte se describe y resaltan las características desde tres enfoques: 1.) Cadena valor, 2.) Competencias y, 3) Sistémico, dentro de los que expondré un caso concreto que evidencia los aciertos y mejoras. Como se verá en esta primera etapa puede quedar la incertidumbre de si se trata propiamente de un modelo a replicar o son experiencias que en

circunstancias muy particulares se han fortalecido hasta lograr un reconocimiento y deseo de acondicionar en otros ambientes.

- Modelo de cadena de valor y enfoque de proceso

El modelo de mayor aceptación y relevancia en Colombia en el tema de promover la creación de empresas, seguido por instituciones públicas y privadas dentro de las que se incluyen también universidades (Ministerio de Industria, Turismo y Comercio “Cátedra Ceinfi”, Fundación Corona – BID “Jóvenes con Empresa” y el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA -, se define por etapas: Sensibilización- Identificación – Formulación – Puesta en Marcha y Fortalecimiento.

Este modelo articula elementos de las escuelas psicológica y económica para que el emprendedor identifique una idea de negocio, logre la puesta en marcha y posteriormente vaya fortaleciendo el desarrollo de la empresa creada.

❖ Descripción del modelo

El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)¹⁷ define dentro del plan estratégico 2002 – 2006, el vector Emprendimiento y Empresarismo como orientación, y crea el SNCIE como un articulador de esfuerzos nacionales para el desarrollo de la cadena de valor para la creación de empresas, abarcando cinco eslabones que involucran tanto acciones como actores estratégicos al desarrollar las etapas de: sensibilización – identificación – preincubación – incubación – aceleración:

- Sensibilización: Transformación del proyecto de vida hacia el emprendimiento
- Identificación: Reconocimiento del grado de madurez de la iniciativa y su posición en el entorno.
- Formulación: Potencialización del grado de madurez de la iniciativa y su posición en el entorno

¹⁷ SENA: Establecimiento público de orden nacional, con personalidad jurídica, patrimonio propio e independiente y autonomía administrativa, adscrita al Ministerio de la Protección Social de la República de Colombia. Fue creado en 1957, como resultado de la iniciativa conjunta de los trabajadores organizados, los empresarios, la iglesia católica y la Organización Internacional del Trabajo. El SENA cumple la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral para la incorporación de las personas en actividades productivas que contribuyen al crecimiento social, económico y tecnológico del país. www.sena.gov.co.

- Puesta en marcha: Construcción de la propuesta de valor de la iniciativa a través de la elaboración del plan de negocio
- Aceleración: Maximización del valor agregado de la compañía a través de la consolidación de la misma y apertura hacia mercados nacionales e internacionales, de la mano de la innovación y el desarrollo tecnológico para abrirse pasó en escenarios más competitivos.

- Modelo conceptual del desarrollo empresarial basado en competencias (Basado en el modelo de Gibb)

Desde 1985, para la universidad ICESI de Colombia el tema de la Educación empresarial ha sido una preocupación, y considerando que las características de educación de cada institución, el entorno socio económico, la cultura y las políticas de Estado hacen que las formas de crear empresa sean diferentes, sólo condiciones similares posibilitan asimilar experiencias y ajustarlas a nuevas realidades.

El objetivo de la Universidad ha estado orientado a definir un programa de formación empresarial en las teorías planteadas por Shapero, McClelland, Ronstadt, Timmons y Gibb, resumidas en el aparte para explicar las diferentes tendencias de explicar el emprendizaje¹⁸.

Este modelo propuesto por Rodrigo Varela para la Universidad ICESI de Colombia, conocido como Modelo Conceptual de Desarrollo empresarial y basado en competencias para asumirse como una opción de la carrera emprendedora propuesta por Hall (1976), es orientado para formar empresarios en un proceso en el cual intervienen un sinnúmero de variables sociales, culturales, psicológicas y económicas que contribuyen con un conjunto de conocimientos específicos, a desarrollar una serie de competencias que buscan lograr que este empresario en formación tenga posibilidades de convertirse en un empresario exitoso, capaz de generar riqueza y desarrollo social a lo largo de su vida.

Este modelo de formación empresarial tiene en cuenta dos tipos de competencias: las competencias de conocimiento (CC) relacionadas con los conocimientos requeridos para el desarrollo de la empresa, y las competencias personales (CP) entendidas como habilidades, comportamientos, actitudes y valores necesarios para convertirse en un empresario exitoso a lo largo del tiempo.

El modelo basado en la cadena de valor contempla seis etapas del proceso: la de formación en espíritu empresarial, la de formación en generación y evaluación de ideas de negocio, la de evaluación de

¹⁸ Para efectos de este estudio emprendizaje es sinónimo de Espíritu empresarial, Entrepreneurship

oportunidades de negocio, la de elaboración del plan de negocio, la del proceso de arranque y la de crecimiento y desarrollo. Cada una de ellas se debe desarrollar apoyada en un proceso educativo y con recursos especialmente asignados, y todas interrelacionadas, conservando la cadena de valor para la creación de empresas.

La cadena de valor está definida de forma lineal de manera práctica se espera tener como resultado final un proyecto empresarial, pero en la formación superior se estructura con cursos y actividades académicas aisladas,

❖ Características del modelo por competencias

El modelo comprende dos ejes de desarrollo de competencias representado en un plano cartesiano: El eje vertical comprende las competencias de conocimiento y el eje Horizontal el desarrollo de competencias personales, ver gráfico 6 - .

Eje vertical (CC): recoge las competencias del conocimiento que deben llevar al futuro empresario desde unas condiciones iniciales que se definen al inicio del proyecto a un perfil ideal que le permita tener todos los conocimientos y las experiencias técnicas para operar en la organización.

Eje horizontal (CP): recoge las competencias personales en términos de habilidades y actitudes que se deben desarrollar por parte del nuevo empresario para poder liderar adecuadamente el proceso de construcción de su organización.

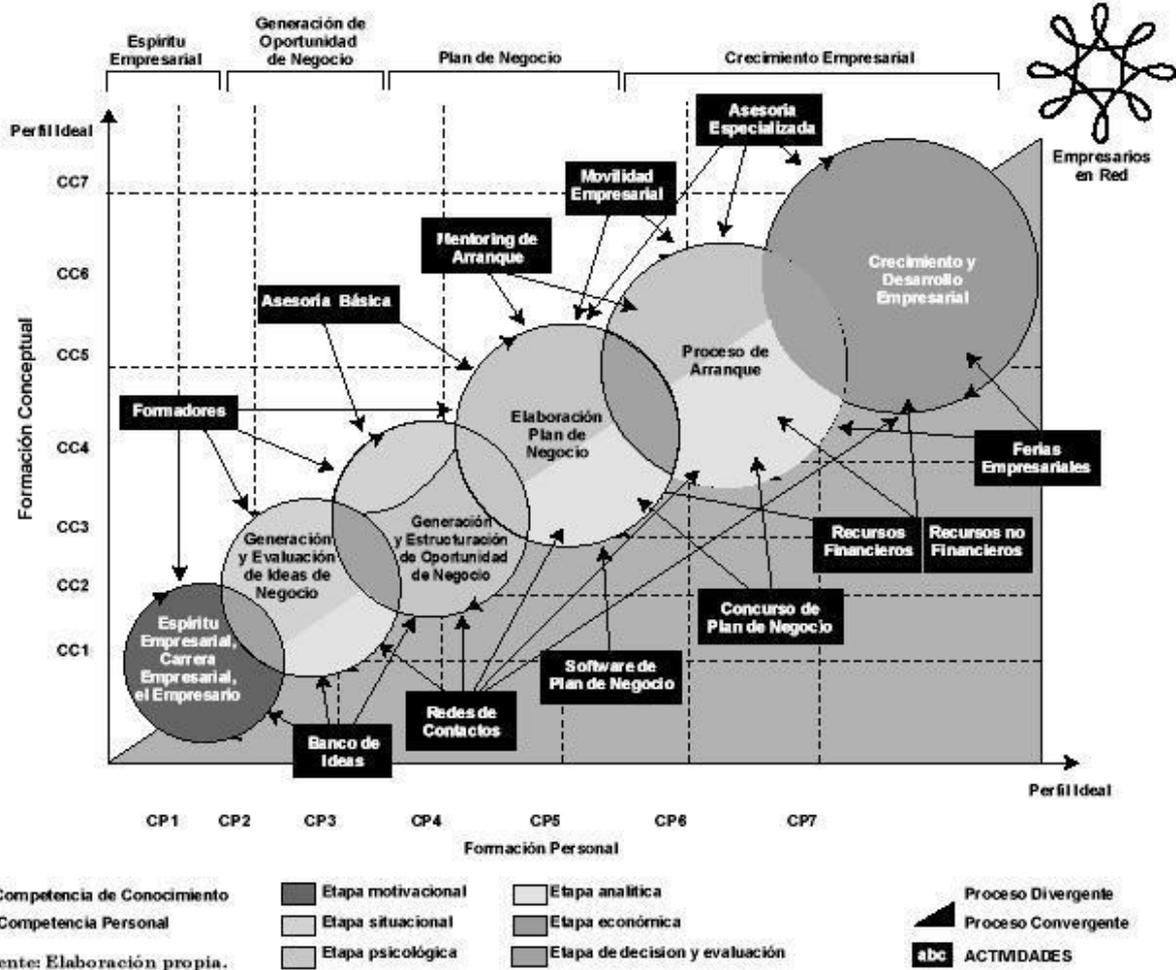


Gráfico 6. Modelo conceptual de formación por competencias del emprendedor. Fases del Modelo por competencias de tipo conductista – funcional, Rodrigo Varela (2006).

Este modelo, al igual que el modelo lineal, entiende que el proceso emprendedor se desarrolla en etapas, en los que se espera que los estudiantes desarrollen las siguientes áreas: espíritu emprendedor, generación de oportunidad de negocios, plan de negocios y crecimiento empresarial. En la - tabla 18 - se observa cómo las competencias están orientadas a desarrollar aptitudes y actitudes en el periodo de formación¹⁹

19 Este modelo exige una retroalimentación permanente entre las distintas fases y con acciones circulares en cada una de ellas hasta el punto que se puede avanzar a una fase o retroceder.

FASES/ ETAPAS	OBJETIVOS	COMPETENCIAS	ACTIVIDADES	EVALUACIÓN Y DECISIÓN
1) Desarrollo de la mentalidad empresarial	Formación de la cultura y el espíritu empresarial	Competencias: personales (CP) y de Conocimiento (CC)	Elementos de motivación	Cambio actitudinal Tener actitud hacia el proceso empresarial Desarrollar competencias propias Conocer el rol del empresario Apreciar las etapas del proceso empresarial
2) Identificación y Evaluación de ideas de negocio	Encontrar ideas de negocio para continuar en el proceso	Perceptuales Uso de capacidades creativas, Análisis de tendencias, Lectura de mercado Identificación de necesidades, gustos	Evaluar diferentes oportunidades (Proceso divergente) y fortalecer muchas competencias asociadas a la creatividad, innovación, cambio, visión de futuro, integración de hechos y circunstancias, inconformismo o positivo	Oportunidades de negocio

<p>3) Estructuración y evaluación de oportunidades de negocio</p>	<p>Evaluar oportunidades de negocio integrales que definen pasar a la siguiente etapa.</p>	<p>Mejoramiento de competencias de conocimiento y personales</p>	<p>Proceso divergente + convergentes: Producción y evaluación psicológica Asociación en los mercados</p>	<p>Evaluación y decisión que permitirá generar un producto final. Conformación de grupos empresariales asociados a cada oportunidad de negocio Cronograma del Plan de Negocios.</p>
<p>4) Elaboración de un plan de negocios integral</p>	<p>Fase convergente: Capacitar en la elaboración del plan integral de negocios</p>	<p>Generar competencias de conocimiento y personales</p>	<p>Información y procesamiento Pasantías Asesoría básica Contar con mentores Contar con software especializado para la elaboración del plan</p>	<p>Evaluación del plan de negocios y del grupo empresarial. Posibilidad de participar en concursos y ferias empresariales.</p>
<p>5) Proceso de arranque</p>	<p>Arranque efectivo de la empresa.</p>	<p>Capacidad de enfrentar situaciones de riesgo, autonomía, confianza en sus capacidades, capacidad de utilizar redes empresariales</p>	<p>Proceso convergente: Apoyo a través de asesorías y mentorías (asistencia en ferias, incubadoras, parques científicos, parques</p>	<p>Buscar recursos y supervivencia</p>

			tecnológicos, etc.)	
6) Crecimiento y desarrollo empresarial	Desarrollo y crecimiento de la empresa		Procesos y asesorías especializadas	Grupo empresarial sólido integrado a la región Madurez en la empresa Hacer parte de redes de empresas útiles al desarrollo del proyecto.

Tabla 18. Etapas del modelo de empresarialidad por competencias en Colombia. Fuente: Diseño propio

Volverse empresario no es un trabajo de corto tiempo, es el resultado de asumir una carrera, la carrera empresarial que evoluciona y se transforma. En los análisis planteados por ICESI, se basa en las etapas propuestas por Gibb en su artículo *Simulating New Business Development*, que desde un enfoque conductista define etapas básicas y sus objetivos; desglosa las actividades fundamentales de cada una y establece las necesidades de desarrollo y aprendizaje. Para poder adecuar el modelo de Gibb, Rodrigo Varela y Lucia Bedoya del CDEE, ICESI (2005), hacen ajustes que consideran se deben tener en cuenta en la realidad latinoamericana, en este sentido las etapas son: 1) Motivación, 2) Generación de Ideas, 3) Conformación de Oportunidades de negocio, 4) Elaboración del plan de negocio, 5) Consecución de Recursos, 6) Lograr supervivencia del negocio y 7) Lograr crecimiento del negocio.

Las anteriores etapas no son de cumplimiento obligatorio, pues estas se retroalimentan con otras actividades que se aplican con flexibilidad de acuerdo con las necesidades e intereses surgidos, recursos, experiencia y perfil del emprendedor.

❖ Variables en el modelo de competencias

El modelo está diseñado sobre una matriz de relación de variables convergentes y divergentes en las etapas de: competencias, proceso formativo, acción y metodologías, evaluación y decisión y elementos de apoyo. En la tabla -19 – están relacionados cada uno de los elementos definidos en la cadena de valor de tipo lineal.

ELEMENTOS	OBJETIVOS	VARIABLES	ACTIVIDADES	APOYOS
COMPETENCIAS	Conocimiento (CC) Personales (CP)	Valores Actitudes Habilidades	Las desarrolladas en la universidad, o programa que asuma este modelo	Herramientas concretas Evaluación permanente
PROCESOS FORMATIVOS	Desarrollo de competencias laborales y profesionales	Visión holística Intuición No temporales Imaginación Decisiones temporales Hechos cuantitativos	Procesos divergentes Procesos divergentes	
ACCIÓN Y METODOLOGÍAS				Recursos humanos de formación
EVALUACIÓN, DECISIÓN Y HERRAMIENTAS	Conocer avances y hacer plan de mejoramiento	Controlables y no controlables		Evaluar si el participante tiene interés en asumir la carrera empresarial, para lograr eficiencia del mismo.
RECURSOS DE APOYO			Capacitación Asesoría	Recursos humanos de formación: tutorías, coaching, etc.
RETROALIMENTACIÓN				Apoyo permanente al desarrollo del

				nuevo negocio (consultoría de Incubadoras, o Centros de apoyo.
--	--	--	--	---

Tabla 19. Variables del modelo de competencias. Fuente: Diseño propio

- Evaluación del modelo por competencias

El modelo de competencias basado en los aportes de Gibb (1965) presume un emprendedor con un perfil psicológico propio al que se le deben reforzar habilidades y destrezas para el hacer, para asumir retos y transformar las condiciones económicas, quien al concebir la empresa como un agente de crecimiento posibilita el desarrollo.

- Modelo BID – Fundación Corona - Programa Jóvenes con Empresa

En 2002, el Fondo de Desarrollo Empresarial de la Fundación Corona y el Banco Interamericano de Desarrollo crearon el programa de Jóvenes con Empresa orientado a formar jóvenes estudiantes cuyo fin principal era crear sus propios negocios.

La meta en cuatro años era contar con 350 empresas sostenibles y competitivas y de esta manera contribuir al fortalecimiento del tejido empresarial de tres de las ciudades más importantes del país: Bogotá, Medellín y Cali. Dicho propósito se cumpliría con el desarrollo de un modelo de creación de empresas que hiciera posible el nacimiento de empresas sostenibles y competitivas. El programa sería financiado por la Fundación Corona (del Grupo Empresarial Corona de Colombia), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y otros aportes como el Citybank y entidades públicas colombianas como el Sena, Fomipyme y Cajas de Compensación Familiar como Comfama y Comfandi.

Cuatro son los componentes que forman el Programa de Jóvenes con Empresa: Capacitación, Ideas de negocio, asesoría y puesta en marcha del negocio. La capacitación está a cargo de las instituciones educativas vinculadas al programa y las alianzas logradas con entidades (empresas, sector financiero, etc.).

El modelo diseñado por la Unidad de Emprendimiento de la Universidad ICESI, liderado por Rodrigo Varela en el año 2005, puso en práctica el proyecto Jóvenes con Empresa BID en 38 Universidades de

Bogotá, Cali y Medellín, quienes son las encargadas de operar el programa. Hablar de las etapas involucradas en el proceso de formación de empresas implica integrar las transformaciones que ocurren en el empresario, en la oportunidad y en el entorno, para llegar a integrar todos los componentes y actores en una empresa real.

Las tres grandes acciones que se deben coordinar en este proceso son: el desarrollo de la carrera empresarial en términos de los cambios que debe sufrir la persona para volverse empresario, el desarrollo de la oportunidad de negocio que implica pasar de una idea a un plan de negocio plenamente evaluado y el desarrollo del proceso de montaje, puesta en marcha y crecimiento del negocio.

- Red Unificada de emprendimiento de Antioquia (RUEDA)

El Plan estratégico de Antioquia ha planteado promover los emprendimientos locales tanto empresariales como sociales, a partir de la integración de instituciones que apoyan estas iniciativas, y finalmente dicha iniciativa se materializó con la creación de la Red Unificada de emprendimientos de Antioquia RUEDA. Esta propuesta más que ser un diseño exclusivo para la Universidad de Antioquia, es una propuesta para la región, enfocada a la creación, desarrollo y consolidación de empresas innovadoras y a la generación de empleo, de tal manera que se lograra desarrollar acciones conjuntas entre diversas organizaciones que de una u otra manera apoyaran a emprendedores.

Son siete mesas de trabajo para analizar y reflexionar a partir de actividades: Sensibilización, Formación, Planes de negocio, Financiación, Creación y Sostenibilidad de Empresas, Legislación e Información. Las mesas de trabajo son espacios de análisis y reflexión donde se proponen acciones para cada fase del emprendimiento.

Una de estas estrategias que permite mayor transformación en la formación de los emprendedores es la investigación, porque es a partir del conocimiento como se genera mayor competitividad en las empresas y por consiguiente un mayor impacto en las condiciones económicas y sociales de localidades y regiones; el conocimiento científico desarrollado entre la empresa y la universidad con la colaboración del Estado es la propuesta de la triple helix de (Etzkowitz y Leydesdorff, 2006).

Evaluación del modelo RUPA

Sin ser este ítem una evaluación profunda del modelo propuesto para Antioquia, existen algunos elementos que resultan de gran valor para tener en cuenta:

- El modelo parte de una perspectiva regional
- La participación es abierta
- La administración pública apoya a la universidad
- No muestra un programa exclusivo para los universitarios diferente al proceso tradicional de la cadena de valor

3.4.1. Evaluación de los modelos aplicados en las universidades de Colombia

Desde el punto de vista teórico, los modelos propuestos en Colombia, como la cadena de valor de la creación de empresas, el modelo de competencias y el modelo de Antioquia, (las experiencias de mayor reconocimiento y aplicación en el país), no dejan de ser un modelo académico teórico que las universidades han apropiado y en algunos casos, como se verá en los resultados del trabajo de campo, se han trabajado desde la propuesta hecha por el BID, en la que ha existido un plan a cumplirse en el 2010.

En estas aplicaciones se pretende dar vía libre a la cadena de valor de la creación de empresas trabajado por el SENA, en la que la cultura emprendedora se concentra en la formación de actitudes y aptitudes desde un enfoque de la persona (psicológico) aplicado en los años sesenta en lo que se denominó el modelo del evento emprendedor, combinado con la carrera emprendedora de los años 70 y la generación de ideas de los años ochenta. Esta combinación, si bien es cierto que resulta valiosa para el desarrollo de la cultura emprendedora, no lo es cuando se trata de crear nuevas empresas basadas en la investigación y el conocimiento integrados a un entorno globalizado.

Por consiguiente, es necesario ampliar el horizonte de estos modelos teóricos en los que el conocimiento, la relación con el entorno y el trabajo interdisciplinario den origen a un trabajo en red (empresas – universidades – estado y organizaciones), participen y hagan posible la creación de empresas innovadoras y competitivas en el contexto internacional.

Los modelos teóricos se muestran un tanto estáticos, no posibilitan la dinámica. Solo es posible una nueva versión en la medida en que la formación deje de ser teórica para convertirse en experiencias

reales, prácticas, que respondan a las necesidades de un colectivo, y no de intereses exclusivamente individuales; la competencia y las nuevas relaciones económicas, comerciales y políticas exigen empresas dinámicas abiertas en las que la base de su desarrollo sea el conocimiento permanente, es decir, dinámico.

3.5. LA CREACIÓN DE EMPRESAS Y LA PERSPECTIVA DE DESARROLLO EN BOGOTÁ

Bogotá Distrito Capital concentra el 18% de la población del país, su actividad económica es el centro de negocios de todas las regiones del país y en la que desde la década de los noventa se han promovido actividades orientadas a estimular el aprovechamiento de los recursos locales para impulsar nuevas actividades productivas.

En el Plan de Desarrollo Económico Social y Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá, D.C., 2008-2012 en el Capítulo II se define a Bogotá como una ciudad global, integrada a las dinámicas del desarrollo económico. Por consiguiente se plantean estrategias como: “Promover el emprendimiento y el fortalecimiento empresarial con énfasis en formas empresariales asociativas y solidarias en los sectores poblacionales más vulnerables”, para indicarnos la preocupación por generar empleo en poblaciones en condiciones muy precarias, y que de alguna manera se complementa con otro de sus apartes donde se define “ Fortalecer la actividad científica, tecnológica y de innovación para consolidar la Región Capital como una sociedad del conocimiento”. Es entonces cuando se comienzan a vislumbrar escenarios para personas con interés de crear empresas con valor agregado; aunque son estrategias que difícilmente han llegado a los escenarios universitarios, son las propias universidades las que han creado sus propios escenarios de desarrollo del emprendimiento.

El plan regional de competitividad de Bogotá y Cundinamarca 2004-2014 es hacer de esta región colombiana una de las más integradas institucional, territorial y económicamente, con una base productiva diversificada con énfasis en servicios especializados y agroindustria articulada al mercado mundial, y ser una de las cinco regiones de América Latina por su calidad de vida, logrando un crecimiento en su economía del 5% al abrir mercados internacionales con actividades como:

- Incrementar las exportaciones de Bogotá y Cundinamarca.
- Posicionar a Bogotá y Cundinamarca como uno de los mejores destinos de inversión en Latinoamérica.

- Fortalecer el desarrollo de la economía regional a través de la organización de las empresas en cadenas productivas y otras formas de agrupamiento empresarial.
- Convertir el recurso humano y la cadena tecnológica en los principales factores de desarrollo de la economía regional.
- Construir la capacidad institucional para gestionar el territorio y la economía regional.

En el registro de la Cámara de Comercio de Bogotá de empresas creadas, en el 2007 sobresalen las empresas de servicios con un 93%, siguiendo en importancia la construcción con un 4%, mientras que actividades como la agricultura, la explotación de minas y canteras y la industrial, registran cada una un 1%. Además, según el tamaño de las empresas, el 99% de las empresas registradas como nuevas, son microempresas y pequeñas empresas. Del total de las empresas registradas en este mismo año, el sector de los servicios abarca un 78% (actividades inmobiliarias 37%, empresariales y alquiler 15%, hoteles y restaurantes 8%); el segundo lugar correspondió a la industria con el 15% y en tercer lugar está la construcción en un 5%, cifras éstas que permiten dar una idea del poco empuje a la industria.

Según la organización jurídica, las empresas con nuevo registro en la Cámara fueron las sociedades anónimas, en un 81.1%, sociedades limitadas, 9%; sociedades extranjeras, 5%; comandita por acciones 2,2%; las empresas unipersonales, colectivas no superaron un dígito, y no se registran las cooperativas de trabajo asociado; es de resaltar que el 98% de estas empresas registradas fueron microempresas.

El panorama anterior explica los resultados arrojados en un estudio realizado con el apoyo de estudiantes de UNIMINUTO en el año 2005 de la facultad de ciencias empresariales en el que se analizó el nivel de desarrollo de las cooperativas en la Localidad de Engativá²⁰, y cuyos resultados mostraron que:

- El mayor número de empresas se concentra en actividades de comercio y los servicios, y en último plano está la industria
- Los estudiantes no tienen participación, las cooperativas son empresas creadas con un sentido de solidaridad y servicio mutuo y en muy pocas oportunidades se han transformado

20 Un estudio realizado por estudiantes de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Minuto de Dios en el año 2006 muestra cómo en la localidad de Engativá las cooperativas, como una de las actividades de interés en la localidad de Engativá, los profesionales no tienen una significativa participación como administradores o dueños de este tipo de empresas.

- Las cooperativas allí instaladas adolecen de servicios de asesoría para su desarrollo, así como fuentes de financiamiento
- No han realizado estudios que demuestren la necesidad de cambios estructurales definitivos

3.5.1. Acciones para promover la cultura de emprendimiento en Bogotá

El programa Bogotá Emprende, liderado por la Secretaría de Desarrollo Económico y la Cámara de Comercio de Bogotá, a diferencia de experiencias en países industrializados, entiende que la relación entre desarrollo económico y creación de empresas no está basada en el conocimiento, sino que en Bogotá las iniciativas empresariales en su gran mayoría son iniciativas de autoempleo, en sectores con poco desarrollo tecnológico. Los niveles de competitividad son mínimos y por consiguiente, supone una contribución marginal a la transformación del aparato productivo, generación de empleo con mano de obra calificada, mediante acciones encaminadas al establecimiento de una institucionalidad para el desarrollo productivo, la preparación del talento humano en capacidades empresariales y la generación de un portafolio de servicios de apoyo.

Uno de los aspectos donde mayores dificultades encuentran los emprendedores para poner en marcha sus empresas es la falta de financiamiento; para ello, instituciones públicas y privadas han estructurado programas de capital semilla, dentro de los que se destacan los programas de la Cámara de Comercio dentro los que se destaca para la ciudad: “Bogotá Emprende”.

Las teorías del empresarismo planteadas en la segunda mitad del siglo XX sobre las organizaciones y sus innovaciones llevan a la búsqueda de la eficiencia en su organización y la distribución de los factores. Candler (1977) y Williamson (1975-1989) quisieron explicar el comportamiento de las empresas sobre la base de arreglos institucionales y contratos, estructuras de gobierno que dan solución al problema de costos de transición dentro de la empresa y el mercado. No obstante, los mercados presentan incertidumbres debido a comportamientos de los diversos agentes económicos, las empresas desarrollan estrategias oportunistas con tendencias hacia la eficacia organizativa para reducir los costos de transición, diferente al sentido expresado por Schumpeter (1934).

Al considerar al emprendedor como el empresario comprometido con la era de la innovación, con un interés por comprender la acción económica de actores particulares y cargado de un contenido social en la expectativa del desarrollo, planteó que no se podía concebir al empresario como un ente abstracto y anónimo que rige sus actos por leyes universales y definidas a priori, teoría que recupera

fuerza en los años noventa con la economía basada en el desarrollo de monopolio en sistemas económicos abiertos.

Colombia abrió con la apertura de mercados la posibilidad a una mayor inversión extranjera porque los empresarios nacionales no estaban preparados para ofrecer bienes y servicios demandados por mercados internacionales. Estos hechos hacen que a partir del año 2000 se establezca la política de incentivo al desarrollo empresarial, para lo cual los centros de educación superior de nivel medio (la gran mayoría en el país) orientaban sus programas de formación hacia la empleabilidad.

Jiménez (1992), en su ponencia presentada en el VI Congreso del Espíritu Emprendedor Latinoamericano realizado en México, la evaluación de los egresados universitarios en Colombia, el número de empresarios aumentó como resultado de la tarea desarrollada por las universidades en el tema de la “carrera empresarial”. En dos de las universidades identificadas como las de mayor índices de emprendimiento, los egresados empresarios registraron una tasa del 11% en la Universidad Javeriana y en la Universidad ICESI esta cifra se duplica. Al revisar las razones que los llevaron a ser empresarios, se comprobó que la influencia familiar es la más representativa en los estudiantes de la jornada diurna (50%), mientras que en el caso de los estudiantes nocturnos, la experiencia laboral les aporta para ser empresarios. Esto nos demuestra que el tener contacto con la realidad empresarial motiva a que nazcan nuevos empresarios y, como tal, obliga a pensar que se deben generar campos de acción y participación en la universidad.²¹

3.5.2. Universidades de Bogotá en la promoción del espíritu emprendedor

Al analizar el emprendimiento promovido por las universidades objeto de esta investigación, se descubre que las que han logrado mayores avances son la Universidad Externado de Colombia, la Universidad Nacional y EAN, entre otras instituciones de educación superior en Bogotá (identificadas con programas de emprendimiento, como estímulo a los estudiantes de diversas carreras de pregrado y postgrado). Estas han implementado diversos programas orientados al desarrollo de competencias emprendedoras, para que estudiantes y egresados asuman el reto de ser empresarios, y en casos calificados como innovadores en el desarrollo de su trabajo de fin de carrera su plan de negocios pueda ser aprobado y apoyado para obtener capital semilla de recursos públicos, como los manejados por el Servicio Nacional de aprendizaje (SENA) con el programa del Fondo Empezar.

²¹ Las Universidades Icesi y Universidad Javeriana, junto con otras universidades de Bogotá y del país, en su misión institucional se han comprometido a mejorar la formación de los emprendedores universitarios gracias a sus condiciones favorables de infraestructura, e investigación

Promover el emprendimiento en las universidades se ha orientado principalmente desde la cadena de valor del emprendimiento. Esta forma de desarrollar la formación de emprendedores y empresarios, más que una estrategia se ha asumido como un modelo que parte de los principios propuestos por Porter (1985), centrada en maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. En la tabla 20 - se muestran las diversas actividades desarrolladas por organismos privados y públicos en Colombia, en las cuales predomina este modelo que se caracteriza por identificar una oportunidad en el mercado para ofrecer bienes y servicios y que parte de la sensibilización para ser emprendedor, desarrollando actitudes y aptitudes para hacer negocios y asumiendo retos, terminando el proceso con la estructura de un plan de negocio que se espera poder poner en marcha.

UNIVERSIDADES	EMPRESARIOS	EMPLEADOS	DESEMPLEADOS
ICESI 1/ Ing. Sistemas, Administradores	22%	71%	7%
JAVERIANA Egresados Ingeniería	11%	77%	2%

Tabla: 20. Empresarios exitosos de universidades de Bogotá, años 2008 - 2011.

Fuente: Diseño propio

Este aparte está orientado a dar a conocer los niveles de emprendimiento logrado en las universidades de Bogotá, sus alcances logrados en las unidades de emprendimiento, y del cual surgen elementos que determinan la importancia de modelar la formación del emprendimiento que supere los modelos orientados a mercados, oferentes o demandantes, y orientarlo hacia la participación de los agentes para el desarrollo de ideas innovadoras que beneficien el entorno económico y social para el desarrollo sostenible local y regional.

3.5.3. Evaluación de los programas de emprendimiento en las universidades de Bogotá

Los programas de emprendimiento y las actividades de las unidades de emprendimiento de las universidades estudiadas muestran universidades que hasta el año 2008 habían conservado sus modelos de forma conservadora, replicando prácticas sugeridas por organizaciones como el SENA, como la cadena del proceso empresarial basado en competencias, convirtiéndose más en un modelo académico hacia la cultura emprendedora con la finalidad de lograr poner en marcha empresas con el financiamiento de organizaciones como la Fundación Corona, Fondo Emprender – Sena, Ministerio de Turismo, Industria y comercio, y en muy contadas oportunidades con fuentes de entidades internacionales. De otra manera sólo se han logrado poner en marcha empresas de iniciativas apoyadas

principalmente por las familias en las que la innovación y el desarrollo tecnológico son mínimos; si se repasan las cifras registradas en el año 2008 los niveles de mortalidad en Colombia superaron tasas del 60%, nivel este que difícilmente se ha podido reducir en los últimos años. Los resultados del trabajo de campo realizado para este estudio en el año de 2008, están registrados en el - anexo 1- .

Gracias a los resultados del trabajo de campo realizado a las universidades de Bogotá, fueron identificadas las oportunidades existentes para impulsar el espíritu emprendedor a la creación de empresas innovadoras y competitivas. De dicho trabajo se puede deducir que, basados en la matriz DAFO, se encontraron factores internos: debilidades y fortalezas, y factores externos: amenazas y oportunidades del proceso emprendedor en la ciudad y así ponderar las zonas de: poder (F+O), protección (F+A), freno (D*+O) y crítica (D+A) como aquella de mayor significancia. Los resultados muestran elementos que validan el problema planteado, la situación actual de los programas de emprendimiento en las universidades.

- Integración entre la universidad y la empresa

El trabajo de las universidades no ha alcanzado un nivel que haga posible poder atender las demandas de mejoramiento en los procesos de desarrollo del sistema productivo, limitando a los estudiantes la oportunidad de tener un conocimiento real de los cambios que requieren las empresas en las diversas áreas. En el caso concreto de las universidades estudiadas, sólo un pequeño segmento de éstas ha logrado un acercamiento con la participación de los estudiantes en actividades propias de los procesos establecidos por las empresas, más no en los planes de desarrollo y transformación de las mismas.

❖ Compromiso de la universidad con el perfeccionamiento profesional

Las universidades de Bogotá en sus planes de desarrollo han asumido el compromiso de formar profesionales en un sentido más abierto, que les permita visualizar alternativas de desempeño profesional, con actividades diversas:

- El trabajo realizado ha potenciado un interés significativo en los estudiantes.
- Las universidades ofrecen una gama de carreras que posibilitan la interdisciplinariedad en el ejercicio empresarial, para potenciar ideas empresariales novedosas
- Los docentes y el equipo académico administrativo han tenido la oportunidad de apropiarse del tema

❖ La Universidad de tradicional a emprendedora

El concepto de la universidad emprendedora es un nuevo enfoque de la universidad que orienta profesionales en la creación de nuevos conocimientos para dar respuesta a las necesidades de las empresas. Esta forma de universidad se convierte en una amenaza para aquellas universidades que han tratado el emprendimiento como un ejercicio académico con gran concentración de contenidos teóricos y poco prácticos.

Los profesionales se articulan con una situación concreta en la que aportar sus conocimientos se convierte en una idea empresarial al dar soluciones inmediatas con perspectiva, en la medida que el estudiante conozca las necesidades de cambio que requiere el aparato productivo de su entorno; es una oportunidad de convertirse en protagonista permanente en su proceso de formación, lo que posibilita al estudiante identificar diversas alternativas de desempeño profesional y social.

3.6. CONCLUSIONES

El tema del emprendimiento en Colombia, como en el resto de América Latina, ha sido asunto tratado a partir de los años 90 del siglo XX de forma sistemática por los gobiernos y las organizaciones privadas. En este caso, por ser tema de interés, las instituciones de educación superior sin distinción de niveles socioeconómicos han optado por fomentar la cultura del emprendizaje, como una alternativa de trabajo. Sin embargo, como lo han estudiado a través de muchos años investigadores y académicos como Kantis y Varela en América Latina, los niveles de formación y socioeconómicos son diferentes a los países Industrializados y, por tanto, el reto resulta doblemente de interés para todos aquellos que han mirado este tema para fortalecer la dinámica de crecimiento empresarial con más opciones para superar niveles de desempleo y pobreza.

No obstante, como se describió en cada uno de los apartes del presente capítulo, la tarea está por consolidarse, y es necesario afianzar un ejercicio no individual a nivel de cada institución u organización para que los resultados sean mayores y realmente se supere la cultura de la empleabilidad por la de autoempleo con calidad.

El emprendizaje surgido de las iniciativas de hombres y mujeres ambiciosos de los años de la industrialización resultó una gran oportunidad para las sociedades que encontraron excelentes oportunidades de ofrecer bienes y servicios, cuando competir no era la base de las relaciones económicas, sino satisfacer necesidades en mercados de competencia perfecta. Aunque en algunos

lugares del mundo esta teoría aún se enseña, las condiciones que determinan el sistema son de mercados abiertos en los que se ganan espacios con innovación y calidad y por ello este pensamiento es el eje fundamental para mantenerse en mercados en los que las PYMES nacidas de pequeños grupos se ven afectadas.

Por lo tanto es preciso promover el emprendimiento con un claro conocimiento de qué es lo que se necesita, con quién se va a competir y cuáles son las ventajas para generar oportunidades de negocios sostenibles que aporten al desarrollo local y regional.

❖ Características del emprendimiento en las universidades de Bogotá.

Los resultados del estudio presentado muestran el trabajo realizado por las universidades en el periodo 2004 – 2007, trabajo que de una respuesta a la política gubernamental de fomentar la cultura emprendedora, con la expectativa de lograr en los estudiantes cambios en sus actitudes para la vida; pero la creación de empresas no contaba con los programas públicos y privados, estos fueron surgiendo. No obstante; aún son pocas las empresas nacidas en el ámbito universitario producto de mejores oportunidades para crear sus negocios a partir del conocimiento y explotación de los recursos y capacidades humanas de su entorno. Una iniciativa empresarial que surge en búsqueda de la solución de empleo y necesidad de mejorar las condiciones de vida de los habitantes del Valle del Alto Deva, situado en el centro del País Vasco, norte de España. Desde la Escuela Técnica creada en los años 50, el líder de la idea de gestar oportunidades de trabajo a partir de la idea de que: “en la educación, hasta llegar a concebir la universidad con la opción para que los jóvenes tuvieran mayores oportunidades de trabajo: El hombre transforma y hace fecunda la naturaleza mediante su trabajo, y el trabajo es el mejor patrimonio que tiene una comunidad (Arizmendiarieta, tomado de Ormaechea (1987). Los Principios Cooperativo de la Experiencia. Capítulo V.

Esta cultura difundida en una región que logró una integración entre los agentes económicos, permitió alcanzar altos niveles de desarrollo, basados además en el conocimiento de las potencialidades, incluyo en momentos de crisis como los vividos en 2013, donde estudiantes de Mondragon Unibertsitatea apuestan a seguir trabajando por su región con ideas innovadoras y competitivas, como son las micromáquinas

Esta visión de transformación surgida de las necesidades y transformación social, en la dinámica de los mercados globalizados, en especial de economías dependientes son una oportunidad que no limita a las universidades gestar empresas con mayor valor agregado, sostenibles y competitivas que aporten

al desarrollo del tejido empresarial de la ciudad y la región, son consecuencia de una formación tradicional, para la vida laboral, con ejercicios académicos que responden a normativas gubernamentales, con actividades de corto plazo. Las diversas actividades del emprendimiento en los centros de educación superior en la ciudad de Bogotá, analizados con una matriz DAFO – anexo 6.- sintetizan las necesidades de transformación del emprendimiento en una ciudad de más de 7 millones de habitantes, donde los índices de desempleo superaron el 10% en los años 2008/2009 y una informalidad mayor al 60%; y en diciembre de 2012, del 57%.

❖ Aspectos por rescatar

La experiencia y el ejercicio académico de instituciones y grupos de profesores interesados en el tema son herramientas que deben optimizarse y especializarse porque el que enseña a hacer empresa debe ser un estudioso no sólo de las características personales de los estudiantes para orientarlos desde la motivación actitudinal, sino también realizando trabajos que les den la posibilidad de conocer el entorno.

Se deben incluir dentro de los programas temas relacionados con el trabajo independiente y los trabajos de grado orientados a presentar planes de negocio. Se deben superar las iniciativas surgidas del ejercicio académico para apropiarse de proyectos que respondan a las necesidades de localidades y regiones, como ya está contemplado en algunos planes de desarrollo.

❖ Elementos a mejorar en la formación de emprendedores

En la interpretación de si los emprendedores nacen o se hacen, creo que muy pocos nacen. La mayoría se hacen y en esto la Universidad cumple un papel muy importante cuando desde sus escenarios (metodologías, pedagogías, infraestructura) se cuenta con las herramientas necesarias para que, por ejemplo, el que quiere ser futbolista pueda tocar el balón; a mi modo de ver, aprender a jugar futbol no es cuestión de teoría, es cuestión de práctica por defecto sus resultados son emprendedores.²²

²² En la experiencia de la Universidad de Los Andes de Bogotá, como una de las universidades que cuenta con mayores recursos para la formación de los estudiantes, cuando se habló con uno de los profesores dedicados al tema, decía “nosotros no tenemos un modelo específico, es nuestro modelo académico, formamos empresarios”. Los resultados del trabajo de campo me permiten decir que para promover la creación de empresas innovadoras y competitivas a nivel nacional e internacional, en el caso de Bogotá, se requiere mayor inversión por parte de las universidades –empresas y Estado.

La universidad comprometida con la formación de profesionales con competencias profesionales y personales para asumir retos de cambio y mejoramiento de su entorno debe superar la formación tradicional, aquella que estuvo orientada a transmitir información y a analizar de manera exclusiva casos alejados de la realidad. La universidad emprendedora es aquella que no sólo trata el emprendizaje como un ejercicio académico, sino que es un centro de conocimiento, asesoría y actuaciones de manera dinámica y de forma sistémica; es aquella que integra a sus actores y se integra con los externos en forma de redes, clusters y todos aquellos tipos de actividades interdisciplinarias. Estas condiciones están invitando a las universidades de Colombia a desarrollar estrategias con modelos de gestión en la educación.

Los modelos hasta ahora aplicados en Colombia, y en especial en Bogotá, han ido encaminados a apropiarse de ejercicios de universidades como ICESI (superando lo actitudinal y siendo más práctica, de mayor participación e integración de estudiantes y profesores) y Universidad de los Andes (abierta a participar con escenarios reales en el proceso de formación de sus estudiantes). Así mismo, han tenido en cuenta experiencias de universidades que en Norteamérica y Europa han hecho de la educación una alternativa de transformación de la vida empresarial y económica especializándose en actividades con potenciales de alto nivel de innovación.

❖ Elementos a mejorar para la creación de empresas desde el ámbito universitario

Como se mencionó anteriormente, el reto es transformar la visión de una universidad tradicional a una universidad de acciones y actores reales, no esperando el futuro, sino generando cambios en aspectos como:

- Pedagogías renovadas hacia la práctica
- Trabajo interdisciplinario entre facultades
- Profesores preparados
- Inversión en laboratorios
- Alianzas o redes de trabajo, etc.

CAPÍTULO IV

MONDRAGÓN, UNA ORGANIZACIÓN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL SISTÉMICO

INTRODUCCIÓN

Este capítulo orientado a identificar las condiciones de formación de empresarios para la creación de empresas, se ha desarrollado gracias a la articulación de organizaciones de capacitación que nacen en la medida de las necesidades de transformación requeridas en las zonas de influencia del Grupo Mondragón. La profesora Asuaz (1988) explicó cómo las mismas necesidades de cambio del Grupo han ido demandando nuevos mecanismos en instituciones educativas, adaptando los centros con cambios como:

ESKOLA, como el primer centro de formación para el trabajo creada por el padre Arizmendiarieta, esta como las demás instituciones aquí mencionadas, hacen aportes significativos a la formación de los jóvenes de la comarca Del Deva.

ALECOP: empresa que lidera el desarrollo de proyectos educativos, siendo además el principal fabricante de recursos didácticos.

OTALORA: Centro de Desarrollo Directivo y Cooperativo de Mondragón, para que el aprendizaje continuo de los directivos y miembros sociales de la Corporación.

IRAUNKOR: Centro de formación continuada de la Escuela Superior de Mondragón para aumentar la capacidad tecnológica, de gestión y de innovación.

LEA ARTIBAL: Escuela de formación técnica con planes y programas de desarrollo bien definidos, donde sus labores resultan complementarias con Mondragón Unibertsitatea para el logro de los objetivos propuestos en cada período.

En la estructura de Mondragón la educación es uno de sus pilares, el cual se hace presente en diversos centros de formación técnica profesional, y en la universidad que lleva su nombre y en los centros formativos como: Politeknika Ikastegia Txorierra - Centro de Educación secundaria y Formación Profesional-que orienta la educación formal. En el año 2007-2008, de 394 trabajadores activos 302

personas lograron encontrar opciones laborales en empresas del entorno a través de la bolsa de trabajo del Centro

Otras actividades desarrolladas por este Centro permitieron que en 2008, 23 alumnos pudiesen hacer sus prácticas profesionales en empresas europeas como Polonia, Reino Unido, Italia, Irlanda y Portugal. También en esta escuela, el fomento de la cultura emprendedora ha promovido actividades en la relación Universidad – empresa, lo que ha permitido apoyar iniciativas con personas y recursos materiales en los primeros años de actividad. Este Centro ha orientado sus esfuerzos también a incentivar la innovación en el uso y aplicación de energía renovable (fotovoltaica, térmica, y eólica).

Lea Artibai Ikastetxea, escuela de formación para el trabajo situada en Markina, provincia de Vizcaya del País Vasco, en 2007 – 2008 generó nuevas actividades que posibilitaron la creación de 26 nuevos puestos de trabajo y la participación y la consolidación de proyectos como el edificio de tecnología de los alimentos, dotado con un laboratorio de biotecnología que junto con los de microbiología y bioquímica amplían las ofertas de I+D en el área de alimentos.

La oferta en otras áreas de formación ha permitido alternativas de capacitación a desempleados en actividades demandadas por las empresas, a través de programas llamados ciclos formativos, a tal punto que hoy en día ofrece masters oficiales como complemento a la ingeniería que ofrece.

4.1. MONDRAGÓN UNA EXPERIENCIA DE EMPRESARISMO PARA EL DESARROLLO LOCAL Y REGIONAL

Mondragón, además de ser un ejemplo de desarrollo empresarial, es un modelo de formación social, porque las condiciones de vida se mejoraron en la medida que fueron surgiendo oportunidades de capacitación y trabajo. Este proyecto social y económico tuvo éxito gracias al compromiso de sus fundadores. Se divide en tres etapas: sus orígenes, de 1943 a 1970; la organización con base en agrupaciones comarcales y la respuesta a las crisis de 1971 a 1990 y la última del Grupo Empresarial Cooperativo, hoy Mondragón, nacido en 1991.

“El primer pilar, asentado en 1943, soportó la formación humana como factor clave de una experiencia económica de carácter personalista. El segundo pilar, creado a partir de 1959, dotó al cooperativismo de la capacidad de financiarse a base del ahorro social exterior para que complementara la propia autofinanciación. El tercer apoyo se instituyó al crear Lagun – Aro, sistema de cobertura social genuino que había de servir a los socios a lo largo de su

vida. El cuarto pilar fue, desde 1975, el soporte que coadyuvó la implantación de la investigación como tarea indispensable para llegar a la generación de nuevas tecnologías propias” (Ormaetxea, 2003, p 127).

La Experiencia Cooperativa de Mondragón ha integrado con éxito el modelo cooperativo con las exigencias del competitivo entorno económico. Esto ha supuesto que sea centro de interés y de estudio para numerosos estudiosos e investigadores preocupados por una forma más democrática y participativa de hacer empresa y, por tanto, como medio para lograr un mundo más justo y solidario. La región de Mondragón, a lo largo de 50 años, se le conoce no sólo por el éxito alcanzado en el desarrollo industrial y crecimiento de sus empresas, sino por el nivel de desarrollo orientado desde la educación y el trabajo solidario.

Hace cincuenta años, en Mondragón²³, municipio de la Provincia de Guipúzcoa, País Vasco (España), como consecuencia de la guerra civil española en 1936, la crisis económica y las víctimas por los estragos, a la población no le quedaba otra alternativa sino rezar porque las familias se habían desintegrado, los hombres fueron llevados a Francia o a Bélgica. De estos casi tres años de guerra, sólo quedaron epidemias y hambre. “Son estas condiciones las que motivaron a los jóvenes, quienes por ese entonces tenían edades entre los 14 y 15 años y “acabada la Guerra Civil, comenzó a brotar en ellos la conciencia íntima de preocupaciones sociales” (Ormaetxea, 2003,128).

Solo se tenía fe en lo que se iba a hacer, voluntad de poner el empeño en todo el trabajo y la capacidad profesional y, lo que es muy importante, la edad optima, entre 28 y 35 años, tiempo de las oportunidades y de los idealismos más audaces”(Ormaetxea, 2003). Se tenía claro que había que tener un producto, emprender una actividad industrial, ‘no especulativa, no de intermediación, no parasitaria o al arrimo de otra ya existente o amparada en la administración pública como gran cliente; sino materializada en pabellones, maquinaria, puestos de trabajo y cierta organización (...). Tampoco fue un objetivo exclusivo ganar dinero... se precisaba para hacer que la empresa pudiera renovarse en sus equipamientos, modificar sus modelos ya fuera en diseño o prestaciones, y aumentar la productividad.

²³ Mondragón es uno de los principales centros industriales, tanto de Guipuzcoa como del País Vasco. Mondragón es el epicentro del movimiento cooperativista vasco, que cristalizó en la segunda mitad del siglo XX con la creación de numerosas empresas cooperativas, buena parte de las cuales tienen su sede en esta ciudad. La sede central de Mondragón_Corporación Cooperativa (hoy Grupo Mondragón), que agrupa a la mayoría de ellas en la que:

La experiencia anterior muestra el deseo de superar las dificultades; el objetivo de todos era lograr bienestar y empleo para todos. Esta primera idea empresarial se caracterizó por la soberanía, la retribución del trabajo, la retribución al capital y el beneficio del trabajo.

Esta idea de desarrollo empresarial tuvo desde 1956 la integración de “cuatro instituciones de gran relieve que se pusieron en marcha con la idea de trabajar asociando el trabajo como criterio irrenunciable” (Ormaetxea, 2003). La Escuela Profesional (1966), La Cooperativa de Crédito Caja Laboral (1959), Lagun Aro ‘Seguridad Social’ e Ikerlan, Centro de investigación tecnológica, querían una organización social democrática partiendo de un tejido empresarial diversificado en el que todos estaban comprometidos, cuyos líderes fueron cinco de once jóvenes que lograron estudiar en Zaragoza, gracias al padre Arizmendiarieta.

Arizmendiarieta tuvo siempre presente que para generar oportunidades de trabajo la educación y el trabajo no podían ir separados, porque con el conocimiento se lograría bienestar y calidad de vida en la población. En la región del Alto Deba la escasez de recursos, conocimiento y apoyo no fueron impedimento para que se lograra la transformación social y económica.

La transformación de una región, con dificultades económicas, caracterizada por actividades empresariales artesanales, una ubicación geográfica estratégica, y el trabajo de jóvenes comprometidos con metas de orden social propuestas por el padre Arizmendiarieta, quien creyó en su gente e integró equipos de apoyo con movilidad nacional e internacional en busca de conocimiento.

4.1.1. Las primeras escuelas de formación para el trabajo en Mondragón

Dos años después de haber llegado a Mondragón, en 1943, el padre Arizmendiarieta, inicia la puesta en marcha de la Escuela Profesional y en 1997, 54 años después, daría origen a Mondragón Unibertsitatea.

La Escuela profesional, inaugurada el 10 de octubre de 1943 con una matrícula de 20 alumnos que tenían edades próximas a los catorce años y que se inscribió a nombre de Acción Católica, era una forma de soslayar las limitaciones registradas que subyacían en aquella época que arrastraba el lastre de la Guerra Civil, y le permitió decir a Arizmendiarieta que la Escuela “debe contribuir a superar el espíritu de lucha de clases a la regeneración social de Mondragón”.

El primer obstáculo que tuvo que vencer la Escuela fue la generalizada falta de conciencia sobre el alcance de la promoción cultural y técnica, cuyo error se hallaba en las clases dirigentes del grupo de empresas creadas a lo largo de los años; pero a pesar de ello, la escuela inició con los estudios de Oficialía Industrial en la especialidad de Mecánica. El plan de estudios previsto en el proyecto contaba con tres cursos, con las siguientes materias: Tecnología Mecánica, nociones de Física y Mecánica y Cultura General, Moral y Social.

La financiación de esa “escuela pobre”, como también se la llamó, se habilitó con las 100 pesetas por año y trabajador que aportaban las empresas de Eskoriatza, Aretxabaleta, Mondragón (excepto Unión Cerrajera) y Oñate, y con otras dos pesetas por año que aportaban los socios de la Liga de Educación y Cultura que Arizmendiarieta había creado para superar la dependencia diocesana y adscribir a esta entidad la Escuela, después de haber dependido de la acción católica.

4.1.2. Mondragón gestando nuevas empresas

Ya no bastaba tener profesionales de la Escuela Politécnica, quienes no cubrían determinadas especialidades. La incorporación de abogados, economistas, ingenieros de caminos, sociólogos y hasta arquitectos se hacía perentoria, pues se iba haciendo más complejo el contexto empresarial, agudizándose la competencia y aumentando los riesgos que se asumían al realizar las inversiones para crear cualquier empresa. El capital cada día era mayor y obligaba a poner todos los medios a su alcance para evitar descalabros indeseados, surgiendo la necesidad de generar nuevos espacios de trabajo, en especial de manera independiente.

Como una estrategia de desarrollo empresarial se crea en la Caja Laboral la división empresarial para promover la creación de cooperativas; es a finales de 1979 donde esta idea comienza a tener sentido para asesorar a los nuevos empresarios en materias de gestión, relaciones laborales y marketing. “Caja Laboral Popular, el banco de los trabajadores” fue uno de sus slogans, que en la práctica significó ayuda desde el punto de vista financiero, reduciendo los intereses y condonando parcial o totalmente las quiebras de las Cooperativas.

La Caja Laboral, a su vez, hacía gala de impulsar la creación de puestos de trabajo y de intentar dedicar el ahorro logrado en cada zona del país a la promoción de actividades que justificaran ese esfuerzo, generalmente obtenido de las clases trabajadoras. La vocación de Caja Laboral es ofrecer servicios económicos, sociales y técnicos en procura de crear empresas, sobre todo industriales, y consolidar un modelo de empresa como sociedad de personas que ninguna otra institución financiera

estaba dispuesta a realizar. La División Empresarial es, sin duda, la expresión genuina de Caja Laboral. Es la función que le ha distinguido de otras instituciones financieras y las que con su misión, actualizada día a día, aglutinó el llamado Grupo Cooperativo Mondragón asociado a Caja Laboral.

-Formación de emprendedores

Para Arizmendiarieta, desde la creación de la Eskola Politécnica la finalidad era proporcionar a los alumnos “los conocimientos más adecuados para que al instalarse en las empresas, ya como técnicos de mayor o menor grado, el trabajo no les ofreciera su faz hostil, y, por el contrario, les situara en un entorno cuya actividad y su disciplina les fueran familiares” (Ormaetxea, 2003), surgiendo así ALECOOP.

En 1980 se comenzó a debatir la necesidad de incorporar a la formación reglada de los alumnos en Eskola Politeknikoa de Mondragón la capacidad de gestión: “El desarrollo de la capacidad de gestión de los jóvenes (...) y anticiparse a las necesidades futuras”.

Durante 1981 y 1982 se atravesaban los periodos más críticos en materia de empleo con un índice de paro que se elevaba al 25% de la población activa, superando el 50% en el caso de los jóvenes. De ahí que los esfuerzos de Eskola Politeknikoa se orientaran” a un cambio de actitud” y afrontar “el paro juvenil con todas sus secuelas y lacras sociales como objetivo (...)”. A partir de ese momento se crea en el seno de Eskola Politeknikoa una entidad, aún sin personalidad jurídica, que en su seno da soporte a la formación de emprendedores y a la generación de empleo. Esta entidad nació en 1981 y se llamó ACEMEX (Actividades Empresariales Experimentales) que “como actividad estudiantil tiene el sentido de promocionar capacidades de gestión en los escolares”.

“Estamos sumidos en un contexto de crisis y uno de los factores a los que está afectando esta crisis es el espíritu de gestión, de renovación y de alumbramiento de nuevas opciones” (Ibid).

- Financiamiento para la creación de nuevas empresas con Caja Laboral

Las cooperativas de Mondragón desde sus inicios estimularon la capacitación de forma participativa. La forma de apoyo consistió en dar naturaleza de cooperativa a las “Ikastolas” que se fueron promocionando con intensidad y cierta dispersión de sus organizaciones, su sistema jurídico y sus modelos administrativos y económicos o de financiación.

De ahí que el servicio ofrecido por la División Empresarial consistiría en darles el apoyo que necesitaban para dotarlas de una estructura que tuviese cierta armonización y equiparación para tratar de que, siendo cooperativas, se pudieran asociar a Caja Laboral hasta 45 cooperativas de enseñanza (“ikastolas”), muchas promocionadas bajo los auspicios del servicio de División Empresarial. Estas 45 cooperativas sumaban en 1985 hasta 40.000 alumnos, periodo durante el cual la gestión técnica y financiera se transfirió desde la Caja Laboral a la Federación de Ikastolas y la Consejería de Educación del Gobierno Vasco.

La división empresarial creada en el seno de la Caja Laboral, en sus inicios contaba con un escaso potencial inversor para crear y desarrollar nuevas empresas a las que tácitamente – no había ningún contrato previo que le permitiera –, debía financiar sus inversiones iniciales y sus activos futuros para poder operar una vez puestos sus productos en el mercado. La Caja Laboral, además de promotora, también cumplió su función de auditoría para conocer minuciosamente la situación económica y patrimonial de todas y cada una de las cooperativas del grupo. Además, se estableció un servicio de apoyo a las diferentes funciones comunes a todas las empresas y hasta un departamento de intervención para actuar directamente en las cooperativas cuando éstas demostraban su incapacidad para enderezar, por sí solas, la complejidad de su anómala situación.

Los diferentes departamentos creados y sus funciones específicas de cada una de las 8 áreas operativas abarcaban la totalidad de las funciones que le fueron encomendadas a la División Empresarial, definidos en: Estudios, Promoción de cooperativas no industriales, Promoción de cooperativas industriales, asesoramiento, auditoría e Información, urbanismos y edificaciones industriales. Esta experiencia duró de 1968 a 2002, diseñado como un “proceso sistemático” con funciones de promoción industrial y de otros sectores.

Esta idea de formación fue pensada por Arizmendiarieta como una “red de escuelas profesionales unidas en un ente cohesionador que aprovechara los profesores con más capacidad docente e innovadora que impartieran clases en las diferentes escuelas, moviéndose en automóvil por el País Vasco, al que consideraba como un pueblo formado por núcleos de población sumergidos en unos parques naturales intercomunicados” (Ormaetxea, 1995).

Así es que, desde la capacitación hoy el Grupo Mondragón no sólo tiene el grupo de formación técnica sino que además desde 1997 existe la Universidad de Mondragón (Mondragon Unibertsitatea) creada para que “potenciara la filosofía cooperativa, educativa y empresarial propias de sus centros, y por otra parte, en el desarrollo de sus actividades docentes e investigadoras, prestara una especial atención

a las Materias de interés para la empresa vasca, tanto en las vertientes tecnológicas y económicas como en la humanística” (Ortmaetxea,1995). La universidad ha dado respuesta a la demanda de profesionales en las diferentes empresas del Grupo en sus tres facultades: la de humanidades y ciencias de la educación, la de ciencias empresariales y la Escuela Politécnica Superior de Mondragón.

En los primeros años, para estimular el ahorro la Caja Laboral promovió que los ahorradores fueran partícipes de los beneficios y tuvieran derecho a formar parte de la Junta directiva: a esta forma de ahorro se le conoció como “aportaciones voluntarias colectivas”, lo que permitió que en los años ochenta el 90% de sus excedentes se destinaran a “reforzar sus recursos propios en forma de capital y reservas, rúbrica esta que aumentaba en forma considerable y con ella la capacidad de la Caja para invertir en el grupo asociado teniendo el respaldo de esas garantías como fundamento principal de su solvencia” (pág.163).

Otra empresa que permitió la consolidación de las empresas cooperativas de Mondragón es Lagun Aro, que desde 1959, año de su creación, se concibió para dar el servicio en provisión social, como materialización de la sección social de la Caja Laboral, orientando sus valores en: “Las prestaciones del Servicio de Provisión Social – se decía en el artículo 3º- consideradas en su conjunto no podrán ser inferiores a las que pudieran disfrutar los productores (sic) en virtud de preceptos legales comunes de seguridad y previsión social obligatorios”. Y en el artículo 4º, decía: (...) “Se propenderá a la economía y eficiencia de las prestaciones sobre la base de máxima responsabilidad del asociado dentro de un marco de solidaridad humana y cristiana”.

Este modelo de protección social es otro escenario en el que el principio social de bienestar de sus asociados se hace presente a través de los años, cimentado en: “la autonomía personal y el respaldo de la solidaridad humana y cristiana para beneficiar a los asociados y sus familias”. Sus programas se han ajustado a través del tiempo a las condiciones del estado de bienestar, acordes también a la legislación oficial del Estado.

Las prestaciones ofrecidas a los asociados y sus familias son: (p.159)

- Asistencia sanitaria
- Incapacidad temporal
- Ayuda al empleo, esta última por su especial significación en relación a la naturaleza del grupo cooperativo.

Este programa muestra la cohesión existente entre dar condiciones de desarrollo empresarial y a la vez el bienestar de sus asociados, que mediante sus participaciones y la forma de distribuir sus ingresos daban la opción de contar con los servicios sociales que los asociados y sus familias necesitaban para tener una vida digna, daban una opción a una población que antes estaba dedicada a actividades de subsistencia. Es la cultura del desarrollo empresarial integrado, crecimiento económico de las empresas y bienestar de sus asociados, lo que ha logrado que la población vinculada al Grupo Empresarial Mondragón sea un modelo social y empresarial a estudiar.

La solidaridad en las prestaciones de capitalización, jubilación y viudedad se transforma en puro mutualismo manejado bajo este concepto mutualista, cada socio ingresaba mientras trabajaba, cotizaba y administraba con un fondo patrimonial creciente, reservas técnicas, gastos austeros y una rentabilidad que ha “generado una cultura de afinidades cooperadoras y mutualistas dignas de anotarse como uno de los anillos cohesionantes de las cooperativas nacidas de la experiencia Arizmendiarieta en Mondragón”(pp. 163/164).

❖ Transformación del Área empresarial de la Caja Laboral

Hasta el año 1985 existía la idea de crear el Grupo Cooperativo Asociado a Caja Laboral extendido por Euskadi y Navarra, con intención de dar inicio a LAN KIDE SUSTAKETA (L.K.S.) para la promoción Cooperativa y más tarde en 1989, se organizaría por las 5 áreas de gestión:

- Área de Estudios
- Área de promoción de Cooperativas No industriales
- Área de Promoción Industrial
- Área de Intervención
- Área de Urbanismo y Edificaciones

4.1.3. Nacimiento de las empresas cooperativas industriales en Mondragón

La primera empresa se creó con la idea de usar la chapa de acero que antes se utilizaba en muebles metálicos de oficina para crear productos para el hogar utilizando las tecnologías conocidas. La legislación española no facilitaba la creación de empresas cooperativas, lo que dificultó la idea empresarial surgida en Mondragón en 1952 de resolver esta coyuntura haciendo socios a los trabajadores, se dirigieron a las empresas diciéndoles: “O hacen ustedes socios de la empresas a los obreros, en una distribución equitativa de acciones, o nos veremos obligados a crear nuestras propias

empresas de las que todos los trabajadores sean socios” (pp.165). Esto demuestra que se tenía clara la intención de lograr el beneficio de todos, de poder capitalizar y hacer posible el funcionamiento de la empresa, pero esta idea no prosperó.

Lo anterior no trajo desanimo, sino la búsqueda de otra alternativa para poder hacer realidad la idea empresarial. Es por eso que en 1955 compraron una empresa que estaba autorizada para fabricar “aparatos de uso doméstico”; con esta idea se crea la primera cooperativa industrial ULGOR (posteriormente, FAGOR). Esta primera empresa en 1956 era una empresa de prestigio, reconocida y en la que primaba el compromiso de asumir el reto del éxito, y con ésta evolucionó con diversidad de productos, calentadora de agua a gas, frigorífica y lavadora hasta vajillas, gracias al convencimiento del trabajo en comunidad y la unidad óptima de producción. Con esta filosofía se crean otras cooperativas en la comarca a finales de los años 50 con una identidad común, sistema de organización interna y de remuneración lo mismo que ULGOR. La cooperativa Arrasate se creó comercializó sus productos con marca Tace (Talleres Arrasate Cooperativa Industrial) más tarde denominada Fagor Arrasate.

Ulgor y Arrasate respondían al mismo origen y convicción social. Los idealismos pugnaban por hacerse patentes a través de las normas de organización internas que debían servir para eliminar estamentos que diferenciaban a unos socios de otros, a unos trabajadores de otros; las escalas laborales y los retornos, en ARRASATE, al poco tiempo se igualaron a los criterios de ULGOR” (Ormaetxea, J.M. 1998, p.129).

La existencia de una amenaza para la subsistencia de las familias en un entorno capitalista competitivo limitado por la expansión económica mundial, así como la falta de asistencia social, caracterizada por trabajadores autónomos no cubiertos por la seguridad social española y los problemas de financiamiento, fueron las condiciones a las que tuvieron que hacer frente todos aquellos que estaban gestando proyectos empresariales, especialmente en aquellas donde sus trabajadores que eran socios (cooperativistas), se encuentra una alternativa de financiamiento con la creación de la Caja Laboral en 1964.

Las cooperativas interesadas en obtener financiación debían firmar un contrato de asociación que fueron dando coherencia, identidad social y homogeneidad al Grupo de manera que autores como Whyte y Whyte (1989) o Hoover (1992) califican al contrato de asociación como la Constitución de

Grupo Mondragón, y en ILSR²⁴ (1992, p 26) se afirma que la Caja Laboral Popular (CLP), al fijar las reglas básicas de las cooperativas, fue el centro de la comunidad. El pegamento que lo unía conjuntamente y el motor directivo que condujo su desarrollo.

El surgimiento en la década de los sesenta de nuevas cooperativas está acompañado de la consolidación de Grupos empresariales con actividades concretas y en localidades bien definidas; es la expansión de la actividad empresarial cooperativa a lo largo de la Comunidad Autónoma Vasca. En la tabla – 21 - se muestran aquellos aspectos que se han tenido en cuenta para la creación de empresas cooperativas asociadas a Mondragón.

FUNCIONES	FORMACIÓN	ASESORÍAS, PLAN DE NEGOCIOS	PROMUEVEN UBICACIÓN FÍSICA y/o SERVICIOS Y AYUDAS ESPACIOS EDIFICABLES
Ayuda a la internacionalización, temas de innovación, tecnología, TIC's		Incubación	
Promoción de empresas con I+D Apoyo a empresas con nuevas tecnologías.			Pabellones. (Se ubican los centros tecnológicos y los clusters)
Creación de empresa y expansión de las que tengan problemas de ubicación son gastos estructurales			Pabellones y módulos, alquilados, leasing con opción de compra.
Asesoría para crear empresas	Cursos de formación según interés	Elaboración y toma de decisión., Asesoría 1, 2,3 años con ideas innovadoras (Regionales) y otros tradicionales 6 meses (locales)	Incubadoras locales para ubicación

Tabla 21. Evolución del nacimiento de nuevas empresas y la articulación con el Grupo Mondragón
Fuente: Elaboración propia

²⁴ Institute for Local Self – Reliance <http://www.ilsr.org/wp-content/uploads/2012/11/ILSR-Year-End-Report-2012-.pdf>

❖ Empresa Cooperativa de Salud

El desarrollo de las empresas de Mondragón, como grupo cooperativo y empresarial, es un reflejo del surgimiento de soluciones a las necesidades sentidas por las familias de la región. Es por ello que la experiencia descrita en el tema de salud, se convierte en un ejemplo más del interés por identificar problemas por resolver.

En 1966, con la creación de Lagun Aro como la Sección Social de la Caja Laboral, los trabajadores autónomos, muchos de ellos convertidos en cooperativistas pudieron contar con los servicios: sanitarios, incapacidad laboral, transitoria, invalidez, así como jubilación, viudedad y orfandad. En la condición que todos los afiliados a LAGUN ARO eran los trabajadores asociados a las cooperativas, en 1983 se fijan la “normativa de ayuda al empleo” y pagan las prestaciones de desempleo de socios, esta normativa flexibiliza la vida laboral evitando despidos y desempleo de los socios.

4.1.4. Los centros de conocimiento, ejes fundamentales en la creación de empresas en Mondragón.

La idea propuesta por Arizmendiarieta fue uno de los temas centrales de los mondragoneses, la cual fue recopilada por la Caja Laboral después de su muerte. Las motivaciones permanentes en sus expresiones calificadas por Azurmendi (1992) como protagonistas, son visibles en “Saber es poder; hay que socializar el saber para democratizar el poder; el saber es poder”; “un pueblo ignorante es un pueblo imponente”; “el hombre no tanto nace, cuanto se hace por la educación”; es más fácil educar a un joven que reformar a un hombre”; “dale un pescado a un hombre y comerá un día, enséñale a pescar y comerá el resto de su vida”; “más vale encender una cerilla que maldecir la oscuridad”; “la formación para ser eficiente, debe ser permanente”.

Para Arizmendiarieta la educación permanente significó integrar la formación, lo que ha significado para el Grupo un complejo tejido educativo en el que se incluyen entidades diversas como la universidad, varios centros de formación profesional, centros de educación infantil, primaria y secundaria, una escuela de negocios, un centro de formación directiva y cooperativa y un centro de enseñanza de idiomas.

En sus escritos expresó la necesidad de reducir la distancia entre el mundo educativo y el laboral. Trabajo y estudio deben ir de la mano, razón por la cual propone que los jóvenes estudiantes dediquen parte de su jornada al trabajo, idea que materializó en la estructura educativa de Mondragón con la

creación de la empresa de estudiantes ALECOP y así responder a la idea de generar una oportunidad de ingresos en los estudiantes y de esta manera tener la oportunidad de acceso a la enseñanza.

La formación permanente para Arizmendiarieta significaba superar la insuficiencia de lo aprendido en la juventud o la niñez, ofrecer opciones de promoción y movilidad necesaria en la sociedad y en la empresa y sobre todo en la necesidad de adaptarse a cambios a tal punto que consideraba:

Nuestras empresas cooperativas deben considerarse una especie de escuelas de la vida en la que los aumentos efectivos de potencial laboral o profesional de sus componentes constituyen auténticos pasos de capitalización y por lo tanto, de obtención de beneficios. No importa que carezcan de asiento contable en los libros de administración (s.p).

Para Chandler (1998) la competitividad del grupo Mondragón a través de la historia las empresas de Mondragón (MCC) ha basado su crecimiento en una estructura multifuncional (unidades con diversas actividades económicas), multiregional (operación en varias regiones geográficas y multiproductora (diferentes líneas de productos) Chandler (1998).

Este modelo de organización económica y social, en la crisis desde financiera mundial an de 2008, afectó también la estabilidad económica del Grupo Empresarial MCC, Sin embargo, las empresas vinculadas “han sido más exitosas que el reto de las compañías capitalistas de su entorno (...)”(Basterretxea, 2010).

La naturaleza de formación continua de Mondragón, predomina la formación: genérica que facilita la reubicación de los socios entre distintas cooperativas en caso de crisis. De este modo, la política de formación continua, en interconexión con la política de empleo, genera ventajas competitivas por menores costes sociales de cobertura de desempleo que en las empresas del entorno” (Basterretxea, 2010, p.92).

4.2. MONDRAGÓN, UN CENTRO DE CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO REGIONAL

Las crisis de los años ochenta y los cambios de la integración de España a la Comunidad Económica Europea provocaron deseos de cambio en los Grupos Comarcales que respondieran a las relaciones comerciales no sólo nacionales sino internacionales; era necesario impulsar las Agrupaciones Sectoriales para mejorar las condiciones económicas y de participación en el mercado. En 1991 la

Caja Laboral no tendrá el compromiso de unión de cooperativas del Grupo sino la agrupación por sectores independientes del lugar donde operen. Surge entonces en 1991 el grupo cooperativo “Mondragón Corporación Cooperativa -MCC”, dando inicialmente origen a tres grupos sectoriales: Industrial, Financiero y Distribución.

La Corporación tiene como reto para el siglo XXI transformar sus empresas fortaleciendo el desarrollo de la región y de esta manera participar en el mundo globalizado. En mayo de 2008 empresas del Grupo están presentes en diversos países de Europa, Asia y América. Desde 1999 la política empresarial es la innovación, como uno de los principales valores del grupo; innovación en la filosofía, cultura, valores y políticas tenidos en cuenta en el plan de ciencia y tecnología. Es un grupo empresarial en el que los participantes no se forman, sino se hacen con la experiencia y la compenetración con las actividades del grupo como:

- Prácticas remuneradas
- Participación en trabajos de investigación
- Vinculación laboral a corto plazo
- Tasas de empleo altas
- Apertura de mercados

4.2.1. Investigación en Mondragón (M.C.C.)²⁵

La idea de desarrollo empresarial concebida por Arizmendiarieta desde 1941 integrada en las cuatro actividades básicas de capacitación, grupo industrial, grupo financiero y seguridad social e investigación, ha hecho posible que lo que un día nació como la solución a la pobreza y marginalidad existente de una región de España hoy sea un ejemplo de mejor distribución de la riqueza: riqueza generada desde ideas empresariales aisladas pero, al mismo tiempo, integradas bajo unos mismos principios como “empleo y creación de riqueza para todos”, principios que demuestran que el desarrollo endógeno no se logra con ideas aisladas, sino con el concurso de todas las áreas fundamentales que hagan posible estos dos fines: bienestar y riqueza.

Para desarrollar las empresas cooperativas de Mondragón, innovadoras, competitivas, con nuevas patentes y tecnologías para los productos, los directivos de las empresas viajaron por Europa y América con la intención de aprender de los avances logrados y en 1974 la Caja Laboral invirtió para

²⁵ Desde el 2008 denominada Grupo Mondragón Cooperativo.

crear Ikerlan, para contar definitivamente con sus propias marcas puesto que antes pagaba el uso del nombre de marcas de empresas alemanas, italianas, belgas, inglesas y francesas.

El modelo de construcción del centro de investigación es el resultado de las diversas visitas realizadas a países como Reino Unido, Alemania, Francia e Italia y en España se visitaron el Centro de Investigaciones Técnicas de Guipuzkoa, el actual C.I.T., el Instituto de Astronómica y el Instituto Torrontegui en Bilbao (ahora Labein), lo que fortaleció el Centro de investigación Ikerlan.

Ikerlan trabaja para que en Mondragón se identifiquen áreas específicas que han hecho posible el desarrollo de especialidades y como tal la creación de nuevos productos y servicios como: electrónica, mecánica, informática, termodinámica y sistemas de fabricación. Esto se ve reflejado en la constitución de la primera cooperativa (Fulgor), en la que destacan la solidaridad cristiana, sus estatutos sociales y las formas de trabajo y retribución, además de que también se hace presente un alto nivel de compromiso y trabajo en equipo; pilares estos que periódicamente se revisaban para consolidar las nuevas cooperativas. Para esa generación que un día creyó en un mundo donde las razones morales eran su código ético, predominaba el compromiso de construir un país de bienestar para todos y, con posterioridad, de manera fácil adentrarse en ámbitos transnacionales.

Este cambio ha incidido para que M.C.C. asuma nuevos retos, manteniendo sus principios de participación y forma de distribuir la riqueza para bien de sus asociados, y poder ser una propuesta de modelo de negocio, “Humanity at work”²⁶, basada en la cooperación, en el trabajo colectivo, en la solidaridad, y en la implicación de las personas en el ámbito laboral como modelo de organización empresarial; (...) “una clave del pensamiento comunitarita apunta hacia la necesidad de construir un nuevo equilibrio entre el mercado, el estado y la comunidad a partir del reforzamiento de esta última (Azkarraga,2003, p.32).

“La experiencia cooperativa de Mondragón ha pasado a ser una experiencia portadora de códigos, prácticas alternativas a la cultura empresarial establecida, a constituirse en un referente importante de los códigos y discursos empresariales dominantes de hoy” (Azkarraga, 2003), idea planteada en muchas ponencias del mundo empresarial de occidente; dicha afirmación tiene una explicación al ver el entramado de la globalización en el que la responsabilidad social, el desarrollo del talento humano y la sociedad del conocimiento están en primera fila.

²⁶ Con este nombre Mondragón Corporación Cooperativa recibió en Londres, el mes de marzo de 2013, el premio “Boldness in Business” (Audacia en los Negocios).

Hoy no se puede decir lo que las condiciones de internacionalización de las economías cerradas y deprimidas obligan a reflexionar sobre la necesidad de pensar no sólo en el crecimiento económico de grandes empresas, sino también la transformación de su sistema productivo optimizando el uso de recursos que garanticen el desarrollo económico y social que tanto se requieren. Los modelos de empresas provistos de un criterio integrador, con sentido social, con responsabilidad social y formas de organización comunitarias, son ejemplos a la hora de promover desde escenarios académicos nuevas ideas empresariales surgidas desde el conocimiento de las capacidades humanas y potencialidades de recursos técnicos, financieros y de políticas estatales, hechas realidad a través de organizaciones de apoyo, formación y trabajo transdisciplinario.

La finalidad del Grupo es integrar los centros de I+D de la Universidad Corporativa, la consultora e ingeniería LKS y las empresas del Grupo para captar nuevas ideas y oportunidades de negocios especialmente, en las áreas definidas como prioritarias: Energía, Salud, Tecnologías de la Información y de la Comunicación, Materiales, Procesos y Gestión Avanzada. Un ejemplo claro del enfoque de la actividad en la Universidad de Mondragón se refleja en la estructura de la Escuela Politécnica, en el que están claramente articulados estos elementos -gráfico 7.

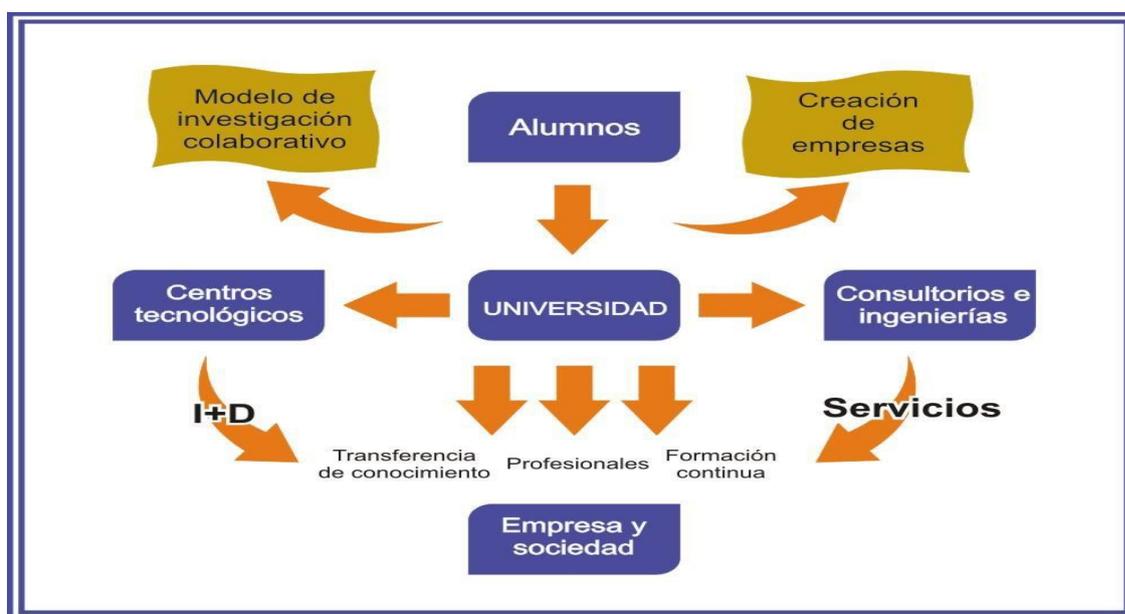


Gráfico 7. Mondragón Unibertsitatea y el proceso emprendedor. Fuente: Mondragón Unibertsitatea

4.2.2. Mondragón Unibertsitatea formando profesionales emprendedores

A partir de 1999, con la creación de la Universidad Mondragón Unibertsitatea, el Grupo Mondragón aportó para impulsar la investigación, apoyando para la creación de nuevos centros tecnológicos

sectoriales como Ikerlan e Ideko, M.T.C – Maier Technology Center (1995); Modutek (2001); Lortek, Mik Aotec, Koniker, Garaia y Orona Elevador Innovation Center (2002) y Hacking Technological Center (2003); en el año 2004 estos centros contaban con una plantilla de 622 investigadores.

La apuesta de Mondragon Unibertsitatea por el aprendizaje continuo y el uso de aplicaciones propias de la sociedad de la información ha permitido que los egresados se ajusten a la demanda laboral: es por ello que al analizar las tasas de ocupación de los egresados las tasas de desempleo no superan el 2%.

Esta orientación dada en la educación a través de la historia cooperativa en el País Vasco y más concretamente en el Grupo Mondragón Corporación Cooperativa, ha hecho posible que en época de crisis fuera la que generó opciones de vida para los jóvenes y que hoy en día los estudiantes y egresados estén vinculados a las empresas en su etapa de formación, y así tener un trabajo seguro en las empresas del Grupo en áreas de: producción, administrativas, financiera y comercio e investigación. En cada periodo amplían otras acciones encaminadas a afianzar los conocimientos adquiridos y a tener también la oportunidad de complementar su capacitación en otros lugares del mundo, pero sin olvidar el compromiso y el pensamiento de Arizmendiarieta, crear fuentes de empleo.

Pero el conocimiento y el deseo de tener empresarios en Mondragón no fueron suficientes, también se necesitó ayuda económica, se creó lo que hoy sigue siendo una fuente de financiamiento, la Caja Laboral. Mondragón Corporación Cooperativa también ha mantenido desde hace cincuenta años la Caja Laboral, entidad financiera creada para facilitar recursos a las empresas cooperativas nacientes. Hoy por hoy, el Grupo Mondragón no sólo tiene un grupo de formación técnica sino que desde 1997 existe la Universidad de Mondragón (Mondragon Unibertsitatea) para que:

potenciara la filosofía cooperativa, educativa y empresarial propias de sus centros, y por otra parte, en el desarrollo de sus actividades docentes e investigadoras, prestara una especial atención a las materias de interés para la empresa vasca, tanto en las vertientes tecnológicas y económicas como en la humanística” (Ormaetxea, 2003)

Para responder a esos propósitos de la Universidad de Mondragón, hasta el 2008 cuenta con:

- Escuela Politécnica Superior (8 titulaciones)
- Facultad de Humanidades y ciencias de la educación (3 licenciaturas)

- Facultad de Ciencias Empresariales (3 licenciaturas).

Ante la necesidad de tener profesionales especializados, en 1963 se crea una nueva escuela con apoyo del gobierno y de los asociados, lo que significa que esta gran obra contó con el aporte de las empresas cooperativas y sus socios, donde la población sumaba 15.000 habitantes en Mondragón y 50.000 en la Comarca del Alto Deba, el número de aspirantes a capacitarse se triplicó, quienes debían atender la demanda de las nuevas empresas y por tanto, se fortaleció el tejido empresarial de la región en áreas de: la mecánica, electrónica y máquina y herramientas, licenciaturas de comercio y administración de empresas.

En 1973 nace la Escuela de Idiomas CIM-AHZKE; en 1975 ETEO (en Oñate) para formar en ciencias empresariales a la juventud de la comarca; en 1974 el Centro de I+D IKERLAN, que por más de diez años es el único centro de esta actividad del Grupo; en 1976 se crea la Escuela de Magisterio de Eskoriatza; en 1985 SAIOLAN, el Centro para la formación de emprendedores; y finalmente, en 1986 se creó IDEKO, especializado en tecnologías de Máquina – Herramienta, impulsado por el Grupo Comarcal de DEBAKO.

Uno de los Centros de mayor importancia en la vida del Grupo es el denominado OTALORA, el centro de formación de cuadros directivos, que fue creado en 1984 con el objetivo de formar directivos, necesidad ésta detectada en las épocas de crisis de las cooperativas asociadas.

Para mejorar las relaciones y satisfacer las demandas de las necesidades de personal entre los grupos comarcales y ESKOLA, también se impulsó la creación de centros de formación corporativa como LEA ARTIBAI IKASTERXEA, promovida por la Caja Laboral, y la Agrupación Comarcal LEARKO, en 1976 o POLITEKNIKA IKASTGIA TXORIERRI impulsado por el Grupo NERVION, en 1979. El interés de parte de los Grupos Comarcales de crear Centros de formación o estar vinculados a los ya existentes buscaba capacitar a los jóvenes para posibilitarles la reubicación en otras cooperativas y la polivalencia de los mismos.

En el mundo de continuo cambio que supone la globalización económica se requieren estrategias de innovación que involucren el campo económico y organizacional para lograr mayor competitividad. Para ello, Mondragón Unibertsitatea considera la Innovación y el Emprendizaje una estrategia para:

(...) hacer realidad esta transformación todas las empresas y organizaciones, así como las personas que las componen deben interiorizar su capacidad e ilusión de innovar, con el

propósito de aportar mucho más valor añadido a los mercados, a través de innovaciones de producto, proceso, marketing y organizativas y/o el desarrollo de nuevas actividades.

Para propiciar esa transformación, el núcleo de la actividad investigadora y de transferencia a las empresas y organizaciones, se centra en la gestión del proceso de innovación y emprendizaje tanto desde la vertiente empresarial e intraempresarial, así como desde el enfoque sistémico y sinérgico del territorio.

- Estrategias de gestión de nuevas empresas en la universidad

Ya no bastaba la extracción de profesionales de la Escuela Politécnica porque estos no cubrían determinadas especialidades y se hacía perentoria la incorporación de abogados, economistas, ingenieros de caminos, sociólogos y hasta arquitectos, porque se iba haciendo más complejo el contexto empresarial, agudizándose la competencia y aumentando los riesgos que se asumían al realizar las inversiones para crear cualquier empresa, el capital cada día era mayor y por consiguiente obligaba a poner todos los medios a su alcance para evitar descabros indeseados.

Pero el personal universitario estaba falto de experiencia al entrar a trabajar, aunque tenía una base académica capaz de asimilar con sentido práctico la “pedagogía del tiempo” a partir de un buen aprovechamiento de la interacción, del dominio de los conocimientos teóricos y su puesta en contraste directo con la vida práctica: la de los hechos reales (Ormaetxea, 1995).

❖ Modelo educativo de Mondragon Unibertsitatea

Mondragón Unibertsitatea reemplaza las habituales clases magistrales por un método educativo que convierte a los alumnos en los protagonistas de programas académicos más prácticos que se adecúen a las necesidades reales de las empresas a través de mantener una estrecha relación. Tras los análisis del modelo tradicional, la universidad no estaba respondiendo, había necesidad de clases más dinámicas en las que se tuvieran en cuenta los valores como el trabajo en equipo, la toma de decisiones, la responsabilidad y el liderazgo.

Mendeberri, como el modelo de Mondragon Unibertsitatea, está diseñado para desarrollar nuevos modos de trabajo pues buena parte de las escuelas de profesores van disminuyendo a la vez que el trabajo realizado en pequeños grupos se está convirtiendo en el pilar fundamental del proyecto educativo. Esos grupos dirigidos por un tutor realizan un trabajo cooperativo y los compañeros de

equipo asumen la responsabilidad de sus estudios. Durante la formación los alumnos trabajan en diferentes equipos, de modo que pueden desarrollar la comunicación y las habilidades humanas, características necesarias para afrontar con éxito los retos del ámbito profesional. Hoy en día, el nuevo modelo educativo Mendeberry se ha extendido en un 60% de las carreras de grado. Para el año 2008 Mondragón Unibertsitatea pretendía desarrollar un nuevo modelo en toda la oferta académica con la participación del 50% de los profesores, 168 profesores trabajando en el diseño y desarrollo del nuevo modelo educativo.

La finalidad del proyecto es capacitar a las personas para que acepten su propia formación, trabajen en equipo, dirijan los proyectos, tomen las decisiones, negocien y se comuniquen. Para lograr formar dichas personas se consideró imprescindible cambiar el modelo clásico de educación por otro que promoviera la autonomía del alumno, puesto que el modelo clásico se basaba en la mera transmisión de los conocimientos y era el profesor quien acaparaba todo el protagonismo. El nuevo modelo supone también el cambio y diversificación de los roles y funciones del profesor. Incluso se le atribuye la función de tutor encargado de dirigir y orientar a los alumnos.

Hasta el tratamiento del contenido cambia en el nuevo proyecto. Los contenidos no se presentan de forma aislada como si no hubiera ninguna conexión entre ellos, sino que se basa en un planteamiento interdisciplinar que promueve la relación de varias áreas de conocimiento para que el alumno se habitúe a crear relaciones complejas. De ese modo, está capacitado para afrontar los problemas y solucionarlos más fácilmente.

El proceso de innovación en el que se encuentra inmersa Mondragón Unibertsitatea contempla un Plan Tractor de la Innovación y el Emprendizaje (2008 – 2010) que está impulsando proyectos desde el Centro de Innovación Industrial. Esta iniciativa promueve una asociación de profesores, estudiantes y diseñadores para que, desde diferentes ópticas, puedan tanto proporcionar al mundo empresarial servicios y productos diferenciados con alto valor añadido como también responder a las necesidades específicas.

- Formación de emprendedores en Mondragón Unibertsitatea

Estimular la creación de empresas desde la experiencia del proyecto cooperativo de Mondragón significa que se den las condiciones para que profesionales desde su formación desarrollen habilidades y actitudes que los oriente a descubrir oportunidades de nuevos negocios que, para el caso de esta experiencia, surge principalmente de la Escuela Técnica y de la Universidad (Mondragón

Unibertsitatea). En los años 1985 y 1997, el interés de crear empresa por parte de los egresados de la formación superior era mayor porque las condiciones de desempleo superaban el 20%; hoy esos niveles de desempleo no superan un dígito en valores absolutos, y las condiciones para crear empresa han mejorado y Saiolan ha trabajado para que surjan empresas rentables.

En Mondragon Unibertsitatea, en los años 1999/2000, se debatieron las características que debía tener el modelo educativo para ser capaz de afrontar nuevos retos. Fueron varias las personas que discutieron el tema (40), quienes diseñaron el proyecto marco para el curso 2000/2001. Posteriormente se elaboró un diagnóstico de la situación en la que participaron varios agentes sociales como empresas, centros de educación, grupos de expertos, profesores y ex alumnos de áreas de conocimiento relacionados con las titulaciones del que se definió el perfil profesional, el que debía reunir aptitudes que deberían lograr a lo largo de la carrera como son:

- Aptitudes específicas: técnicas y metodológicas, es decir, saber y saber hacer
- Aptitudes personales: saber ser
- Aptitudes sociales: saber convivir.

Así como en el período 2000/2001 se definió el perfil profesional, en el periodo 2001 /2002 se trabajó el currículo, teniendo en cuenta aquellas universidades con proyectos educativos innovadores de países como. Dinamarca, Países Bajos, Tecnológico de Monterrey, y el Instituto of Technology of Massachussets. En el curso 2002/2003, además de seguir trabajando en el diseño del currículum el proyecto se desarrolló en varias titulaciones. En el transcurrir de los siguientes cursos el proyecto poco a poco fue extendiéndose a otras titulaciones.

❖ La Investigación en la Universidad

La investigación en la universidad de Mondragón Unibertsitatea (2014), con su modelo de “integración de sus tres actividades, la enseñanza, la investigación y la transferencia, como la forma de incrementar la calidad y el cumplimiento de su compromiso social”, y la el trabajo colaborativo entre: Universidades, Centros Tecnológicos y empresas con sus unidades de investigación y desarrollo (I+D) empresarial (UI+D)” (s.p). En consecuencia, la investigación en la universidad se desarrolla en el Centro Mondragon Innovation & Knowledge –MIK -, especializado en innovación organizacional y social. Su propósito no solo. El objetivo de MIK es apostar a investigaciones básica orientada y aplicada en el sentido de que el conocimiento creado tenga repercusión en el corto y mediano plazo en la realidad del “management”.

Siendo la investigación, desarrollo, innovación y difusión la orientación de la investigación en la universidad, estos se consolidan en cuatro líneas de investigación, liderados por MIK: a) Emprendimiento – Nuevos negocios, b) Empresa abierta, c) Internacionalización, d) Modelos empresariales socialmente responsables. Los investigadores de MIK, son los profesores de las facultades y su compromiso es aportar en las aulas los avances y experiencias de sus investigaciones. Por tanto, los profesores investigadores están vinculados a una de estas líneas de investigación. Un diferencial de la forma cómo se investiga en la universidad, es responder a la generación de riqueza de la comunidad y garantizar su desarrollo.

Mondragón Ikerketa Kudeatzen (MIK) es un centro de investigación que ha impulsado proyectos de innovación con empresas y unida a la Universidad ha facilitado que los estudios técnicos se complementen con los prácticos, promoviendo así experiencias en las propias empresas donde los alumnos aplican sus conocimientos en I+D+i.²⁷ MIK, está integrado en la Corporación MONDRAGON y en Mondragon Unibertsitatea, y es reconocido como agente de la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación, así como Oficina de Transferencia de Resultados de la investigación (OTRI) en el campo de la gestión empresarial avanzada.

La Universidad con sus cuatro facultades: Escuela Politécnica Superior, Escuela de Empresariales, Escuela de Humanidades y Escuela de Gastronomía desarrollan la investigación con la visión institucional. En la Facultad de Empresariales la investigación se “llevan a cabo proyectos de I+D+i, así como, proyectos de Asesoramiento y Asistencia Técnica” (Mondragon, 2014) y desde MIK se realiza investigación básica y aplicada en el ámbito empresarial, de gestión, socio –laborales y de la propiedad, así como la innovación y el emprendimiento de nuevos negocios.

Así mismo es de gran importancia para la Unidad de MIK: la innovación empresarial, la formación académica, basada en la praxis empresarial, o dicho de otra manera, colaborando directamente con las organizaciones.

²⁷ Mondragón es uno de los principales centros industriales, tanto de Guipúzcoa como del País Vasco. Mondragón es el epicentro del movimiento cooperativista vasco, que se cristalizó en la segunda mitad del siglo XX con la creación de numerosas empresas cooperativas, buena parte de las cuales tienen su sede en esta ciudad. La sede central de Mondragón Corporación Cooperativa (hoy Grupo Mondragon), que agrupa a la mayoría de ellas, se encuentra en Mondragón.

Las líneas de investigación para el desarrollo de las organizaciones se definen con las líneas de investigación e innovación, centradas en el desarrollo de estudios sociológicos, modelos, herramientas, teorías y métodos que apoyan el funcionamiento y la transformación de las organizaciones, tanto en su vertiente social-humana como, en su vertiente técnico-empresarial.

Cuatro líneas de investigación para abordar las diversas problemáticas son: Emprendimiento, Empresa abierta, Internacionalización y Modelos Empresariales socialmente responsables”. El emprendimiento como tema central de esta investigación, en Mondragón Unibertsitatea se enfocan desde dos puntos de vista: al interior de las empresas, intra- emprendimiento, b) desde las necesidades de la sociedad, emprendimiento desde lo social en todo nivel

La Escuela Politécnica Superior de Mondragón (MGEP) considera que la investigación debe responder a fines y estrategias de generación de riqueza para la comunidad, y que en ese sentido es responsabilidad de la universidad asegurar su alineamiento con el presente y futuro de su entorno, al objeto de garantizar su desarrollo. Para cumplir con los objetivos propuestos por la Escuela, los equipos de investigación de MGEP desarrollan las siguientes actividades:

- Identificación y difusión de la oferta tecnológica de MGEP
- Difusión de Información de I+D+i
- Asesoramiento, propuestas, desarrollo y gestión de propuestas de proyectos de transferencia con la empresa
- Vigilancia tecnológica en red para empresas
- Protección de resultados de investigación
- Comercialización de tecnologías

En coherencia con el modelo de I+D+i colaborativo impulsado por MGEP y alineado con el Plan de Competitividad del Gobierno Vasco, desde MGEP apoyan a las empresas en su innovación a través del desarrollo en el plano sectorial (clusters/agrupaciones) de iniciativas orientadas a desarrollar dos ejes innovadores: a) Innovación basada en el desarrollo de tecnología; b) Innovación basada en el análisis de oportunidades de mercado. Para ello desarrollan diferentes actuaciones como Informes de prospectiva tecnológica, Estudios de viabilidad y Planes de proyectos científicos – tecnológicos.

Complementando lo anterior, la Universidad de Mondragón ha desarrollado en su Escuela Tecnológica Superior el concepto de aula tecnológica (orientada a la investigación y aplicabilidad de tecnologías) en productos actuales y futuros de una determinada empresa o sector, así como la

realización de proyectos de prospectiva tecnológica e identificación de oportunidades de mercado. Además, con el objeto de dotarlo de personal cualificado y mejorar las capacidades humanas de las empresas, potencian el desarrollo de los sectores a través de acciones formativas específicas y el desarrollo de convenios inter-universitarios con entidades estratégicas que propicien el intercambio de conocimiento y la movilidad bidireccional de personal.

En las otras dos facultades, la orientación de la investigación, orientan la investigación con la misma perspectiva. En el siguiente resumen se resalta la formación de los profesionales comprometidos con el desarrollo y el conocimiento de forma permanente y de manera práctica - ver gráfico 8 - .



Gráfico 8. Elementos fundamentales en la formación empresarial en Mondragon Unibertsitatea. Fuente: Mondragon Unibertsitatea (2008).

- CIE SAIOLAN – Centro de Empresas e Innovación

Saiolan fue creada en 1985 en el seno de Eskola Politeknikoa (Escuela Politécnica), con la misión de recuperar el espíritu emprendedor entre los jóvenes estudiantes y de formarles en otros campos de la actividad empresarial complementarios a la tecnología.

En sus orígenes, se ponía más énfasis en la formación de emprendedores que en la creación de empresas, pero como Centro de promoción empresarial, su misión es estimular el desarrollo de valores y capacidades empresariales con el objeto de difundir la cultura de empresa; favorecer el nacimiento de nuevas iniciativas empresariales y diversificar los servicios, productos y programas de innovación que fomenten el crecimiento y la consolidación de empresas existentes.

En el gráfico -9 - se muestra la evolución de Saiolan desde 1971, fecha de su creación, hasta el 2007, cuando adquiere su personalidad propia como Centro de Empresas e Innovación.

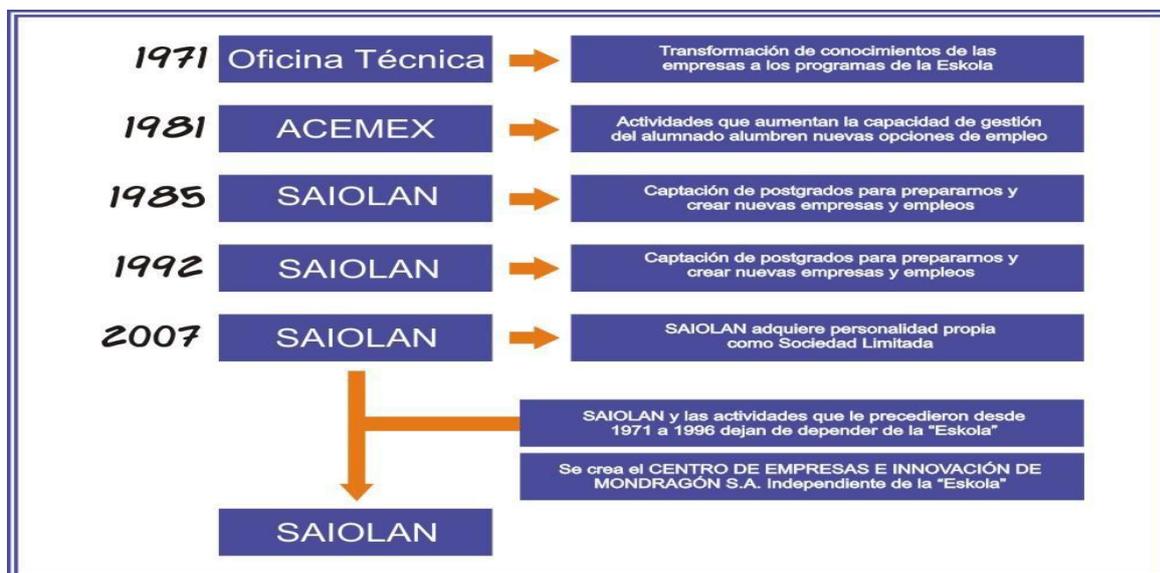


Gráfico 9. Saiolan 1971- 2007. Fuente: Saiolan

En el año 1996, con el ánimo de obtener mayor financiación, se convirtió en Centro de Empresas e Innovación (CEI) adoptando la firma jurídica de S.A. y dando cabida en el capital a SPRI, la Diputación Foral de Guipúzcoa, Ayuntamiento de Mondragón, MCC, la propia Eskola, Ikerlan, Alma, Cegase y Lagun Aro. La participación de empresas e instituciones públicas en el capital de SAIOLAN permitió ofrecer sus servicios en las instalaciones de la Eskola en la Provincia de Mondragón como el Centro de Empresas e Innovación, ubicada en Mondragón (Guipúzcoa) y creada en 1985 con el objetivo de generar empleo a través de la creación de empresas y diversificar negocios existentes e innovación de productos, servicios o productos captando proactivamente necesidades, e integrando emprendedores, estudios de Viabilidad y prototipos.

Saiolan define desde sus inicios cuatro pilares fundamentales en el proceso emprendedor, denominadas fases. Estas fases parten de la identificación de un emprendedor que esté dispuesto a crear una nueva empresa. En la ilustración siguiente se aprecia cómo este proceso no es aislado sino, por el contrario, más que ser un proceso de tipo académico es un plan de desarrollo empresarial, cuyo objetivo estaba concentrado en resultados reales.

❖ Modelo de creación de empresas de SAIOLAN

El proceso de cada una de estas etapas, como se aprecia en la tabla – 22 -, responde al trabajo realizado con personas motivadas a asumir una idea de negocio, es decir personas que estaban convencidas y conocían lo que querían; ser empresarios.

ACTIVIDAD	OBJETIVOS
Motivación	Convocar a potenciales emprendedores y despertar e identificar en ellos las características del comportamiento emprendedor.
Formación	Formar al Emprendedor en Áreas de conocimiento esencial para el desarrollo posterior del proyecto empresarial
Desarrollo del proyecto empresarial	Estudio Producto – Mercado Estudio técnico – Producto Estudio Económico – Financiero Elaboración de Prototipo para contrastar la viabilidad de la nueva actividad (El tutor es guía constante y corresponsables del proyecto)
Constitución y Lanzamiento Start – up.	Una vez constituida la empresa el emprendedor mantiene el acompañamiento y la corresponsabilidad del Tutor.
Desarrollo	La empresa se ubica en una Incubadora de Empresas en condiciones de actividad ventajosa pero fuera del ámbito de Saiolan, pese a contar con su apoyo cada vez que lo requiera.

Tabla 22 Actividades y metas de Saiolan. Fuente:Saiolan2007

❖ El proceso de emprendizaje de Saiolan

Para poner en marcha un negocio desde la experiencia de Saiolan se diseñaron seis módulos que a su vez se subdividen en áreas especializadas, descritas en la -tabla 23- para el presente estudio. Desde estas seis fases se continúa y consolida un programa concreto orientado a crear empresa, partiendo de necesidades de cambio y transformación de las empresas, principalmente de Mondragón.

El modelo de creación de empresas promovido por Saiolan se ha caracterizado por estimular a los emprendedores innovadores cuyas iniciativas empresariales nacen como resultado del conocimiento de las potencialidades y oportunidades para crear empresas in - nihilo en el Grupo Empresarial.

A continuación se hace una descripción y análisis del proceso mismo, diseñado y puesto en práctica en Saiolan al articularse con otros centros de apoyo e investigación misma.

MÓDULOS	ACTIVIDADES
MOTIVACIÓN EMPRESARIAL	Estímulo a los emprendedores seleccionados la innovación y la creatividad
SENSIBILIZACIÓN MEDIAMBIENTAL	Conceptualización y conocer parte de la legislación y los principales problemas ambientales que existen en la Comunidad Autónoma Vasca Conocimiento a través del efecto invernadero, la lluvia ácida, el debilitamiento de la capa de ozono y otras forma de contaminación atmosférica
CONOCIMIENTOS NECESARIOS PARA LA CREACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS	Definida en 5 áreas: Estímulo a la innovación, formación económica y financiera, mercado, lanzamiento de un producto, proceso productivos y de mejora continua.
CONSTITUCIÓN Y PUESTA EN MARCHA	Fuentes de captar capital, modelo de sociedad, sistemas financieros, gestión estratégica
ESTUDIO DE EMPRESAS REALES	Conocer elementos fundamentales de empresas exitosas
PRÁCTICA DE PROSPECCIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO	Dotar de experiencia a los emprendedores en la realización de estudio de prospección, bien para crear empresa o innovar o reestructurar una de actividad en declive.

Tabla 23. Proceso de emprendizaje de Saiolan. Fuente: Sailan (2008)

El modelo de empresas de CEI- Saiolan, conserva el mismo esquema tradicional, sin embargo, existe la posibilidad de desarrollar ideas empresariales producto del encargo de una empresa ya existente (normalmente cooperativas del grupo Mondragón), desde donde si la idea es viable los promotores se integran a la plantilla de la empresa que les pidió el estudio.

Las nuevas empresas se basan en un gran porcentaje en las ideas de los promotores o de las empresas que contactan con CEI-Saiolan y en menor proporción de ideas surgidas de jóvenes posgraduados sin experiencia, o incluso alumnos que no han finalizado sus estudios.

❖ Financiamiento de Saiolan

Para financiar los centros de educación e investigación del Grupo se creó el Fondo de Educación y Promoción Cooperativa (FEPC) de las cooperativas individuales, aprobado en el II Congreso del Grupo Cooperativo de Mondragón en 1989.

La experiencia de Mondragón enseña que no sólo los jóvenes estudiantes requieren formación, sino también los trabajadores, es un compromiso permanente; es por ello que instituciones como las descritas a continuación enseñan la relación directa entre el trabajo y la educación para lograr estar asumiendo retos diarios.

Para lograr sus objetivos SAIOLAN cuenta como socios con empresas del grupo Mondragón y organizaciones privadas como Ulma, Spri, Mondragón Unibersitatea, y públicas como Arrasateko Udala, ERKIDE – Federación de Cooperativas de Trabajo Asociado, Enseñanza y Crédito de Euskadi e Ikerlan. Estas empresas representan la formación, investigación y la relación universidad - empresas - Estado. La visión integral de Saiolan en los 25 años de existencia, muestra su evolución para ampliar sus actividades en pro del “Desarrollo de Proyectos Empresariales” para garantizar el empleo a sus cooperativistas.

- **ALECOP**

A partir de los años noventa, los nuevos retos de las cooperativas estuvieron encaminados a asumir nuevos mercados en la economía globalizada; esto con la finalidad de mantener la estabilidad laboral de los asociados, se debía transformar la forma de trabajo hacia uno más especializado, que contara con un valor añadido y se ejecutara de una mejor manera, impulsando la educación y la innovación, donde los estudiantes como asociados participan de forma activa y de manera práctica. Esta red de centros educativos se complementa con un conjunto de empresas y entidades ligadas a los mismos, como Saiolan, ALECOP, IKERLAN o IDEKO, que persiguen fomentar el emprendizaje, la formación dual o la investigación.

Con las ideas propuestas por Arizmendiarieta y la creación de ~~la~~ESKOLA en 1943, el propósito era que compartieran el tiempo de trabajo práctico y estudio (Ormaetxea, 1986, 1991) en las empresas de la zona, porque la empresa también es considerada como un Centro de Formación. Las clases se organizaban o bien en la mañana o bien en la tarde y el resto de día los alumnos podían realizar media jornada laboral.

Actualmente, ALECOP es parte de la división de Mondragón Ingeniería y Servicios. En ~~el~~2005 el número de socios escolares fue de 399 y 79 eran socios trabajadores. Así, los socios desarrollan también su jornada laboral en cooperativas del Grupo Mondragón, especialmente en el Grupo

FAGOR, en IKERLAN o en la Universidad, algunas veces en trabajos de baja cualificación y en trabajos no relacionado con sus estudios.

ALECOP, como una cooperativa de trabajo asociado, estaba encaminada a la formación dual para la autofinanciación de los estudios de los propios alumnos y la adquisición de experiencia técnica y empresarial. Por tanto, expresaba:

(...) Creemos que se iría por un camino seguro y se llegaría muy lejos en el fomento de la formación profesional con un tipo de escuela o un plan de formación que facilitara a los alumnos la colocación en un centro de trabajo durante parte de la jornada para poder asistir al centro de formación profesional durante parte de la misma. Abogamos por aquella fórmula que permitía simultanear el trabajo y el estudio o la formación profesional en un centro adecuado.

Se busca permitir a los alumnos pasar de ser receptor de ideas a elaborar y experimentar sus condicionamientos en condiciones de redes: Mes y Woodworth (1990) y Thomas y Logan (1991) destacan que esta formación dual a través de ALECOP, logra que los alumnos se incorporen más rápido y de forma más eficaz a las empresas cuando terminan sus estudios. - tabla -24 --.

TIPOS DE SOCIOS	ETAPA DE FORMACIÓN	ACTIVIDADES
Socios Escolares (Alumnos de Mondragón Univertsitatea)	Cada dos escolares cubran un puesto de trabajo de jornada laboral normal	Monitores: escolar con dedicación completa y fijos hasta finalizar la carrera.
	Cooperativas colaboran con fondos, asesoría técnica y de gestión.	Colaboradores: Por medio de sesión intercooperativa el trabajo en alternancia con los socios escolares.

Tabla 24 .Composición societaria de ALECOP. Fuente: Alecop (www.alecop.es)

- OTÁLORA

Otros de los escenarios para mantener los altos niveles de conocimiento que jalonen empresas con sentido de identidad empresarial y proyección profesional lo constituyen la capacitación a los profesionales que trabajan en las empresas del Grupo Mondragón. Otálora es la institución que se ha caracterizado por impartir la actualización profesional de sus trabajadores, lo que redundará en beneficio de la sostenibilidad de las mismas.

4.2.3. Otros Centros Técnicos para el desarrollo empresarial regional en Mondragón

El Grupo Mondragón ha aportado de manera significativa al desarrollo de otros dos Centros de conocimiento, su orientación técnica ha logrado que incluso muchos estudiantes de formación universitaria acudan a estos para lograr una formación orientada a adquirir mejores capacidades en las disciplinas que requiere cada región.

Lea Artibai Ikastetxea ha cumplido con su objetivo principal de influir positivamente en la competitividad de las empresas de la comarca de Lea Artibai, aportando además de formación de calidad, unos servicios técnicos con valor añadido y proyectos de investigación para promover la aplicación de nuevas tecnologías a las industrias del entorno, como la promoción y la creación de nuevas empresas. Desde la década de los años 90 se apuesta claramente por la creación de nuevas empresas y el impulso a futuros promotores empresariales

4.3. CONCLUSIONES

A la experiencia de Mondragón se unen muchas enseñanzas: sociales, empresariales, gubernamentales y personales. A pesar de las dificultades de la época, sus pobladores se unen en torno a un hombre con ideales, valores y sueños de cambio, de mejoramiento de las condiciones de vida de hombres y mujeres sin distinción de clases sociales.

El proyecto cooperativo empresarial desarrollado a través de la historia de los 50 años de Mondragón ha evolucionado en respuesta a las necesidades de cambio que ha requerido; pasaron rápidamente de actividades artesanales a industrias, como consecuencia del conocimiento adquirido por sus asociados en muchos lugares del mundo, inicialmente Italia, Alemania y otros más. Las más de 200 empresas son actualmente reconocidas por los avances logrados en innovación, investigación y valor agregado de los bienes y servicios ofrecidos a nivel nacional e internacional, los que ha hecho posible que los niveles de desempleo sean mínimos.

La experiencia Mondragón desde la formación en los jóvenes no ha cesado, los estudiantes de la universidad del mismo nombre tienen una opción de trabajo, que se inicia allí mismo, porque ellos en sus prácticas comienzan a conocer las necesidades de las empresas y las oportunidades para crear nuevas actividades que, articuladas al tejido empresarial, potencian verdaderas cadenas productivas integradas a Centros de Desarrollo Tecnológico, muchas de ellas nacidas por la incubación que les permite asegurar la sostenibilidad y competitividad de sus actividades.

La Corporación Mondragón ha logrado aportar a la calidad de vida de la población en el País Vasco, Comunidad Autónoma española, que con una población de 2.184.606 (Censo INE, 2011), logró cerrar el último ejercicio económico de 2011 manteniendo el nivel de empleo de 83,569 personas, y solo se redujo con relación al periodo anterior en -0,1%, gracias al nivel de ventas entre el área industrial y la de distribución. Sin embargo, por la crisis existente en la economía de la región, se han hecho ajustes salariales para mantener el empleo.

Mondragón, como la experiencia empresarial analizada en la solución de sus problemas económicos con la obra del Padre Arizmendiarieta, ha logrado mantener una cultura de transformación permanente, sustentada bajo principios de solidaridad, Intercooperación y deseo de cambio permanente. El Grupo Mondragón, hoy con más de 250 empresas no sólo cooperativas, es pionera de un trabajo sustentado en el trabajo, el respeto al trabajo, la equidad y la calidad de vida de sus asociados, con el compromiso de mantener niveles altos de calidad

Mondragón significa para esta investigación una fuente de reflexión que invita a ver el tema de emprendimiento con sentido social, que a pesar de estar insertado en la dinámica de la economía de libre mercado, en cada periodo sus planes de desarrollo con las estrategias a seguir no descuidan el bienestar de su comunidad. Pero, esto no lo hacen de forma aislada: al ofrecer opciones de trabajo a todos aquellos que se preparan en sus Centros de formación gracias a la relación con las empresas, el estado y la sociedad, son un claro ejemplo de un modelo dinámico sistémico.

La Universidad de Mondragón y su Modelo académico Mendeberry articulado a los centros de investigación, financiamiento e incubación de nuevas empresas hacen que se garanticen oportunidades de desarrollo social permanente. El conocimiento es el eje de los cambios, por ello los centros de desarrollo empresarial surgidos desde épocas de la Caja Laboral así lo evidencian, siendo hoy son organizaciones autónomas con recursos para estimular cambios en el proceso de industrialización del País Vasco. La universidad de Mondragón, desde sus inicios, ha orientado la formación de sus estudiantes para responder principalmente a la demanda de profesionales que aporten al desarrollo de las empresas que conforman el grupo. Es por ello que las prácticas son una forma de acercamiento con la universidad y gracias a las que se tiene la opción de aprender aportando con trabajos de mejoramiento.

Tener programas cada vez más especializados en temas como el empresarismo en su relación directa con la Incubadora de Empresas Saiolan y su integración a los Centros de Desarrollo Tecnológico y de investigación posibilitan ampliar conocimiento y las posibilidades de nuevos espacios de trabajo

directo o indirecto en las empresas, así como crear nuevas ideas empresariales al tener contacto con los centros de investigación como Ikerlan y Mik.

CAPÍTULO V

MODELO PARA LA FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS EN UNIVERSIDADES DE BOGOTÁ

INTRODUCCIÓN

Este capítulo tiene por objetivo proponer un modelo para la creación de empresas innovadoras y competitivas desde el ámbito universitario, principalmente de formación de emprendedores desde una perspectiva de desarrollo de habilidades emprendedoras y empresariales en un esquema no lineal aislado e independiente de su carácter, ubicación y tamaño.

El modelo teórico de orientar la formación de emprendedores y empresarios en el ámbito universitario está estructurado para aquellas universidades que se comprometen con la tercera visión de la universidad emprendedora integrada con el entorno, para que su accionar de “open innovation” sea un escenario de conocimiento para la solución de problemas económicos y sociales, gestando iniciativas empresariales con el trabajo interdisciplinario en localidades y regiones.

Crear empresas basadas en el conocimiento y la innovación para lograr ser competitivas en el mercado globalizado se ha identificado como la mejor alternativa para lograr desarrollo partiendo del crecimiento económico. Crear empresas competitivas y sostenibles desde el ámbito universitario significa romper esquemas de formación academicistas tradicionales e integrar a sus actores en el desarrollo de una cultura emprendedora que estimule la creación de empresas, partiendo de un conocimiento previo, la experiencia y el trabajo interdisciplinario e interinstitucional. La universidad que asume esta forma de dirigir la formación de emprendedores y empresarios, es la universidad emprendedora; es aquella cuyo objetivo principal es formar emprendedores para crear empresas por oportunidad, que respondan a las necesidades de transformación del tejido empresarial con empresas innovadoras, de base tecnológica sostenibles y competitivas en un contexto económico y social propio.

El modelo producto de esta investigación concibe el emprendimiento a partir de una organización sistémica, entendida ésta como la interacción entre los diversos actores internos de la institución, en actividades concretas de acción – participación donde el trabajo en red en el que se integran agentes internos y externos es su actividad cotidiana. Es decir, un modelo en el que están presentes instituciones públicas, empresas y organizaciones de apoyo en escenarios locales y regionales que impulsan el crecimiento sectorial. En la universidad emprendedora todas estas actividades se pueden

llevar a la práctica gracias a un modelo de gestión y de desarrollo que se fundamenta en el pensamiento sistémico; es decir, un modelo sistémico en el que se articulan las dependencias académicas (facultades y centros de apoyo y desarrollo), porque es donde el emprendimiento, además de ser parte un reto de formación para tener la opción de trabajar de manera independiente creando un negocio, también es un tipo de organización donde prima la gestión del conocimiento a partir de la identificación de problemas y la generación de soluciones.

Este reto se puede cumplir en la medida en que las estrategias, planes y programas involucren a los estudiantes, docentes y administración académica, porque un ejercicio aislado sin planes y programas concretos no puede arrojar resultados positivos. Concebir un modelo para la formación de emprendedores con la expectativa de que surjan como empresarios en su etapa inicial de formación profesional está adelantando el camino a la consolidación del proyecto de vida de sus estudiantes. Por tanto, en el diseño del modelo propuesto como consecuencia de esta investigación, se articulan elementos no sólo académicos estrictamente, sino también la visión de una universidad abierta al conocimiento y la transformación de su entorno. Dicho de otra manera, es superar las etapas de sensibilización y formar empresarios dispuestos a crear empresas.

Las acciones no pueden quedarse en el ámbito interno de la universidad: la relación con el entorno se convierte en la segunda fase de la formación de los emprendedores en el ambiente universitario, porque en la medida que existe una relación directa entre los agentes promotores de forma sistémica (meso, meta, macro y la microeconomía), complementado con el trabajo en red, los resultados no se hacen esperar, ya que en la medida en que los proyectos surjan del conocimiento del entorno, económico, social y empresarial, la generación de proyectos debe ser la respuesta a las demandas de bienes y servicios que el país requiere para fortalecer los diferentes sectores económicos.

La apertura económica, el desarrollo tecnológico y las políticas macroeconómicas han hecho indispensables nuevas formas de organización y manejo de los mercados en un contexto global, en el que formar emprendedores significa formar para atender la demanda de cambios inmediatos con ideas innovadoras que posibiliten el crecimiento económico. Sin embargo, aquel emprendedor definido a partir de los años 90 se caracteriza por un perfil basado en el conocimiento; y en el caso de los universitarios, es aquel que se forma para buscar la solución de problemas sociales y económicos estructurales. Para ello, se requiere ser parte activa no de una universidad tradicional, transmisora de información, sino ser actor de aquella comprometida con nuevos conocimientos.

La transformación y dinamización del sistema productivo de una localidad o región depende de los niveles de desarrollo de sus empresas, y para ello, también se requiere de profesionales que desde su proceso de formación conozcan su entorno, donde surgen oportunidades de desarrollo profesional. Formar emprendedores en países pobres, como lo plantea Kantis en sus estudios para la GEM en América Latina, es asumir los retos de la competencia de mercados con emprendedores innovadores, creativos, que involucrados en la sociedad del conocimiento sean capaces de transformar productos y servicios en una dinámica de cambios permanentes.

Así mismo, el promover la formación del emprendimiento en las universidades de Bogotá con la perspectiva de construir una propuesta de mejoramiento para la creación de empresas, parte de asumir el actual sistema de desarrollo económico basado en la competitividad, la innovación y el conocimiento, sin desconocer que también nacen emprendedores sin ninguna formación profesional: el tema central es lograr que surjan emprendedores – empresarios por oportunidad, innovadores.

Son las universidades emprendedoras las que han dado un avance en los niveles de competitividad para lograr el crecimiento esperado de sus economías, al apropiarse del emprendimiento como una cultura orientada a la creación de empresas innovadoras gracias al trabajo realizado en la investigación, el trabajo en equipo y las relaciones de Intercooperación empresarial con otros agentes como las instituciones educativas, el Estado y las organizaciones de apoyo, tanto públicas y privadas.

Aceptar que las personas emprendedoras se hacen en su etapa de formación de manera práctica no es suficiente para que nazcan o se transformen empresas, tal y como lo expresaban Shapero y Sokol (1982). Los contextos social y económico juegan un papel importante y fundamental para que haya cambios de conducta en los individuos encaminados a arriesgarse a asumir un trabajo independiente con un sentido integral (entorno, sociedad y desarrollo con equidad), porque en la medida que existan oportunidades y garantías del desarrollar ideas el proceso emprendedor se convierte en un ejercicio de gestión y dirección empresarial favorecido por una motivación de asumir retos a largo plazo.

Lo anterior lleva a expresar que un nuevo enfoque de la forma de promover la creación de empresas en ambientes universitarios, en ciudades como Bogotá, no debe de ser lineal; donde cada proceso rompe una cadena de formación que culmina con el título profesional, y que al no tener recursos y no poder contar con políticas de desarrollo y crecimiento los sueños quedan en el olvido y más cuando estas ideas surgieron de experiencias personales y familiares, pero donde el conocimiento se hizo esperar. Por consiguiente, hacer del emprendimiento académico un ejercicio de integración y acción de los

agentes de manera permanente debería ser el propósito de esa nueva universidad que debe existir en ciudades como Bogotá.

Este capítulo está orientado a describir una nueva forma de encausar el emprendimiento en las universidades de Bogotá que estén comprometidas con la transformación de la productividad de la ciudad y sus regiones. Por consiguiente, es transformar la formación tradicional de emprendedores para que algún día decidan ser empresarios a desarrollar competencias de emprendedores deseosos de transformar su entorno. El trabajo interdisciplinario y la integración de los agentes internos son características propias de organizaciones sistémicas, y en el caso de las universidades es la gestión del conocimiento con el trabajo en red.

Un modelo sistémico de la universidad emprendedora (Etzkowitz, 2000) es una opción que además de evitar procesos repetitivos construye sinergias entre los agentes internos y externos, y no habla de la universidad con emprendimiento sino de la universidad emprendedora, gestora y promotora de los cambios que requiere el tejido empresarial, en una economía donde la base empresarial la conforman las MIPYMES, donde el conocimiento y la innovación están por construirse. En los años setenta y ochenta del siglo XX el perfil del emprendedor se determinó por las características personales, es decir emprendedor era aquel que por su carácter tenía cualidades, aptitudes y actitudes, pero que ante los cambios ocurridos en las formas de producción y comunicación, y los hechos ocurridos en la era industrial del siglo XX, el emprendedor debía ser gestor de cambios para hacer sus empresas sostenibles.

Por tanto, el modelo surgido de esta investigación tiene en cuenta que formar emprendedores, ser empresarios no sólo es el resultado de prácticas académicas de sensibilización, sino que involucra a los estudiantes en el conocimiento del entorno, ya que de ese modo existe la posibilidad de identificar un mayor número de necesidades que requieren ser atendidas por nuevos empresarios caracterizados por ser creativos, innovadores y conscientes de un cambio en la forma de concebir y hacer empresa.

5.1. PREMISAS DEL MODELO SISTÉMICO DE EMPRENDIMIENTO UNIVERSITARIO DE BOGOTÁ

5.1.1. Perfil del emprendedor

Dentro de los enfoques de rasgos de personalidad que definen el perfil de emprendedor el más conocido es el de Mc Clelland (1972), que habla de un emprendedor por motivación, definido por los

análisis psicológicos, en especial los rasgos de personalidad y el deseo de lograr independencia, de asumir riesgos, creatividad y tolerancia a la ambigüedad.

Así mismo, Shapero (1984) interpreta el fenómeno emprender como un modelo basado en la intención de la persona, teniendo como elemento fundamental las características psicológicas de la persona. Con esta corriente se identificaron McClelland (1961) y Timmons (1990), al hablar de motivación, Sin embargo, Shapero definió el “acto emprendedor” como la combinación de factores personales y contextuales relacionados con el entorno social y económico, que antes había sido explicado por Gibb (2002), explicando que el éxito emprendedor se define de acuerdo con la motivación (personal, círculo de allegados, esfera social amplia), idea y mercado (viabilidad, posibilidad de generar nichos, tipo de competencia), acceso a recursos (físicos y financieros) y habilidad (experiencia, educación, equipo de trabajo, capacitación de fuerza laboral).

Hasta aquí estos aportes teóricos aplicados en la década de los ochenta en economías industrializadas y que tuvieron su aceptación cuando la satisfacción de las necesidades de fortalecimiento se basaron en el desarrollo de las personas en un entorno relativamente favorable, al punto de favorecer otras formas de trabajar el tema, desde metas individuales, cuando las competencias (habilidades y destrezas, actitudes y aptitudes) estuvieron en el orden del día; pero hoy en día, en economías principalmente deprimidas, falta superar los niveles de pobreza, distribución de la riqueza y equidad social para agregar otros elementos que posibiliten un mayor número de personas, asuman nuevas formas de trabajo dadas las condiciones de organización y desarrollo de las relaciones económicas en un mundo globalizado.

5.1.2. Universidad emprendedora

La transformación de una universidad tradicional que forma para el trabajo frente a la universidad que forma para un nuevo entorno empresarial y social, con la perspectiva de lograr mejores condiciones de vida para la población en búsqueda de mejores niveles de desarrollo, identifica a la universidad emprendedora como una universidad abierta al conocimiento; como una universidad vinculada a centros públicos y privados de apoyo y desarrollo empresarial, en cuanto se soporta en políticas que inciden directamente en el proceso de la formación de los estudiantes vinculados con instituciones, programas y expertos en temas que posibilitan gestionar acciones concretas a corto, mediano y largo plazo.

Se trata de asumir el reto de cambios de una universidad tradicional a una universidad involucrada de forma permanente y dinámica con un modelo de emprendimiento más participativo, que tiene dos estrategias fundamentales: la primera estrategia es contar con una estructura interna que favorezca la cultura emprendedora y haga de ésta el ambiente propicio para forjar empresas que respondan a los retos de competitividad internacional y, la segunda estrategia es la articulación con el entorno, desde el enfoque sistémico de competitividad local o regional. Ninguna de estas dos estrategias de forma individual posibilitaría empresas sostenibles.

5.1.3. Formas de trabajo y organización

La era de la globalización y el conocimiento explica el acto emprendedor como la conformación y consolidación de empresas exitosas en las que los grupos sociales y empresariales han logrado, a través de la interacción social la transmisión informal de conocimientos, institucionalidad pertinente, conglomeración de entidades de apoyo (financieras, capital de riesgo, académicas, consultores especializados) infraestructura y mercados de factores competitivos, es decir, han logrado sinergias para obtener mejores resultados.

La universidad como ente social y ante la responsabilidad de ser generadora de cambios con nuevos conocimientos debe tener un sistema organizacional que evidencie sus principios, y, como universidad emprendedora, se considera una institución que prima en su forma de trabajo y en la integración de sus áreas (en la que sus actores principales, junto con los profesores, están participando activamente en el análisis y solución de los problemas). Para el caso de los países de la OCDE, la producción científica universitaria se convirtió en el valor competitivo que responde a nuevos requerimientos estratégicos “(...) la empresa como cualquier otra organización, como los ecosistemas y como el universo en su conjunto son sistemas”.²⁸ El enfoque estratégico dinámico – sistémico está orientado como una estrategia de las empresas para lograr resultados positivos en ambientes altamente competitivos, el uso de lo dinámico y lo sistémico es el estímulo a la integración de sistemas, Herrera (2003)²⁹

²⁸ "En Colombia, la dinámica de sistemas, a pesar de su potencialidad como herramienta práctica en el estudio, diseño y gestión de sistemas complejos, continúa siendo una “curiosidad académica”, circunscrita a grupos de investigación y a programas académicos de pre y postgrado en unas pocas universidades, y desconocida, o considerada como irrelevante, dentro del ámbito empresarial y económico, y, en general, dentro del grupo de quienes toman decisiones estratégicas en nuestras organizaciones públicas y privadas”. Consultado en http://www.puj.edu.co/investigacion/5678_5688.htm).

²⁹ Carlos Herrera de las Cuevas, como presidente de la Asociación Española de Coaching, consideró esta estrategia como una forma para mejorar el aprendizaje del capital humano.

En la universidad emprendedora una forma de lograr formar empresarios que impacten en el entorno es la integración de sus actividades en redes optimizando recursos y talentos. Este enfoque de la universidad rebasa las propias fronteras organizacionales, construyendo vínculos con proveedores y otras organizaciones con el propósito de enriquecer la capacidad de intercambio y negociación. Esta forma de gestión se basa en los siguientes supuestos:

- La sociedad está constituida por organizaciones que pueden competir o cooperar entre sí.
- El elemento fundamental que asegura la supervivencia y la expansión de las organizaciones es el conocimiento.
- La universidad, por su función de generación y difusión del conocimiento, puede convertirse en una empresa privilegiada.

Para convertirse en empresa privilegiada, la universidad debe incrementar su calidad y su autorregulación; la universidad como ente generador del conocimiento pasa a ser una organización como las otras.

5.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL DEL MODELO PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS INNOVADORAS

Este modelo está basado en un primer trabajo del conocimiento del proceso emprendedor en el que las variables de tipo cualitativo que identifican a los emprendedores y empresarios y los retos que pueden asumir en la evolución de empresas líderes en el crecimiento y competitividad redundan en economías más estables.

5.2.1. Enfoque sistémico y ecléctico – humanista

El modelo sistémico aplicado al campo educativo contempla la conexión entre los individuos y el contexto. Es una relación de los agentes internos y externos, llamados de otra manera “Suprasistemas”.

Para Narayanan y Nath (1993) para una organización el medio ambiente de la organización, su cultura, son esenciales para su diseño organizacional y operativo; los miembros comparten sus conductas y se integran fuertemente, creando la identidad que los hace diferentes. Este proceso se inicia en el subsistema cultural, influye en los otros subsistemas de la organización y determina el éxito de los objetivos propuestos. Lo sistémico determina una cultura organizacional de competitividad y el trabajo

en red, interacción de sus actores para lograr el surgimiento emprendedor, producto del conocimiento, la experiencia y una cultura propia desarrollada en la universidad y soportada en agentes internos y externos.

El modelo para mejorar la creación de empresas desde el ámbito universitario está basado en la revisión conceptual de lo que significa emprender nuevos negocios en economías con estructuras definidas y los elementos teóricos que los sustentan desde lo que significa el perfil de un emprendedor que a través del tiempo ha jugado un papel fundamental en el desarrollo de las organizaciones. Así mismo, los elementos de tipo psicológico que se pueden rescatar no deben quedar en lo que a mediados del siglo XX se identificó como emprendedor que asume retos y gestiona cambios producto de una situación de tránsito de la era de base tecnológica a la era de las comunicaciones.

Esta última le cambió el rumbo a las relaciones de trabajo, por consiguiente, las empresas ya no requieren de personas fijas sino de personas activas y en muchos casos en una relación no patronal, sino comercial. Así que, el emprendedor con un nuevo perfil es el que responde a las oportunidades que le ofrece el entorno en la medida que se interrelacione desde un comienzo, que para el caso de este estudio nos hemos referido a los que desarrollan una carrera emprendedora, pero de forma integral, involucrada con su realidad a través del conocimiento.

El modelo no pretende que desde la universidad se creen necesariamente empresas, sino que, por el contrario, las oportunidades que surjan de los estudiantes sean resultado de un trabajo práctico y permanente involucrado de forma real. En América Latina, como en el resto del mundo de economías deprimidas, el empresario nace de la experiencia y la necesidad, pero no alcanza niveles de competitividad a largo plazo. El modelo de formación de universitarios emprendedores – empresarios está encaminado a crear espacios para impulsar ideas innovadoras y competitivas. Los start up, son una forma de impulsar empresas innovadoras y competitivas porque las empresas que surgen son resultado de la investigación y la integración con el entorno.

Por tanto crear empresas innovadoras y competitivas desde el ámbito de las universidades, son aquellas donde la investigación, el desarrollo y la innovación se dan. Además, para lograrlo la relación “universidad – empresa – agentes promotores públicos y privados” también debe ser sistémica (Esser, 1996 y Habermas, 1992). Un modelo de gestión en las organizaciones que conducen al optimizar sus resultados, por su gestión interna y su relación con agentes externos porque aseguran capacitación no repetitiva, financiamiento, garantías de tipo fiscal, comercial y la articulación de actividades para el fortalecimiento de las actividades propias de un sector, aseguran que muchas empresas sean exitosas.

Un modelo sistémico que permite la participación de sus actores internos y externos se fortalece y se hace viable si el emprendedor con su cultura trabaja en red en un marco institucional estructurado (Baumol, 2002).

El modelo responde a la combinación de actividades que fortalecen el hacer de los estudiantes en el que se involucran todos los estamentos de la universidad, porque ésta es la que trabaja para cumplir con los objetivos desde un enfoque eminentemente práctico donde todo es dinámico, nada es estático ni repetitivo; es la transformación permanente de la realidad que permite al individuo (hombre o mujer) ser aceptado en una sociedad, reconocido y valorado.

El modelo no se define por etapas en orden cronológica, en cadena de valor, porque tal y como se expresó en partes anteriores y en el análisis de los modelos en el que, el emprendedor no es el resultado de un proceso lineal, sino la combinación de experiencias personales, familiares y académicas en las que, si bien es cierto que refuerza el espíritu emprendedor, debe culminarse con la acción directa en la vida de los estudiantes.

Mondragón y su historia de 50 años de existencia de un grupo empresarial de más de 250 empresas alrededor del mundo así lo demuestran, puesto que un día nacieron para satisfacer necesidades de una localidad, una comunidad, pero con el tiempo se fueron consolidando gracias a una visión a largo plazo, en el que el objetivo fue de cada actividad convertirse en líderes. Un caso exitoso fue el de la escuela técnica creada para satisfacer las necesidades de los trabajadores, que hoy es una universidad integrada al aparato productivo de la región y que responde a las necesidades de profesionales y nuevas empresas, cuenta con una red de centros de investigación, asesoría, con grupos interdisciplinarios no sólo de la universidad sino también en la que tienen participación expertos y profesionales de diversas disciplinas de muchos lugares del mundo.

Por tanto, el modelo está concebido de forma integral en dos fases (interna y externa), en cada una de las cuales la esencia no radica en los procesos sino en la oportunidad de participación de sus actores en cada una de las etapas cuya esencia es el trabajo en equipo y la interdisciplinariedad para el logro del conocimiento a través de la práctica en la que se generan las oportunidades de trabajo con actividades permanentes. Ésta es en esencia una nueva propuesta de hacer de la universidad no el centro formador de conocimientos aislados en el tema de empresas, sino un espacio para que desde allí los estudiantes encuentren desde sus primeros años de formación una opción de formación profesional práctica y conocimiento para aportar alternativas de desarrollo del tejido empresarial.

Hablar de un modelo sistémico implica que los diversos actores institucionales se involucren como una célula en el átomo, o como el eje en la carreta, pues nada funciona si los diversos elementos que componen un sistema no están articulados; en este caso el sistema de hacer empresa desde la universidad.

5.2.2. Emprendimiento en la universidad emprendedora

El papel de la universidad emprendedora en cuanto a la formación de los estudiantes universitarios en el emprendimiento es volver actores a los alumnos para que se conviertan en potenciales empresarios del mañana, con habilidades y capacidades, y para que analicen desde sus espacios reales, conozcan e identifiquen soluciones.

Para lograr lo anterior, es necesaria una formación empresarial basada en el conocimiento de los avances en la ciencia y la tecnología que posibilite el desarrollo de actividades económicas que generen el cambio. Schumpeter (1934) definió así al emprendedor como el que genera cambios y en la actualidad en países como Colombia, significa que la universidad cuente con un modelo que esté acorde a los retos de mercados abiertos.

La articulación a Centros de Desarrollo Empresarial como los Centros de Desarrollo Tecnológicos, Polígonos industriales propios o producto de redes de trabajo, hace posible lograr niveles de emprendimientos superiores y superar los cuellos de botella técnicos, de conocimiento y recursos en empresas que desaparecen por la ausencia de niveles de innovación que las haga ser sostenibles con productos también innovadores, entendiendo esta última no como la aplicación exclusiva de la tecnología en los procesos productivos o de servicios, sino la innovación surgida del conocimiento.

❖ Trabajo en red en la consolidación de nuevas empresas

El trabajo en red significa poner en práctica las estrategias de los agentes de forma sistémica (empresa – universidades – organizaciones de apoyo públicas y privadas - estado), teniendo como objetivo desarrollar ideas empresariales surgidas del conocimiento y la experiencia. Se parte de un Plan de Negocios que debe contar con las condiciones mínimas de establecerse. En esta fase se definen los escenarios propicios para integrar los proyectos empresariales nacidos con la participación de los jóvenes universitarios en la consolidación y en redes de trabajo, en las que no se repitan tareas, sino se dé continuidad a la organización del sistema productivo con las empresas nacientes, con un sistema de innovación que parte desde las políticas del Estado.

Desde este enfoque, el trabajo en red (Team Net), en la que la universidad es un eslabón, significa adecuar el sistema de innovación partiendo donde se desarrolla el conocimiento presente y futuro, para que los jóvenes contribuyan a la organización de estructuras dinámicas, con propósitos definidos en planes concretos de competitividad e innovación. Para cumplir este objetivo, los cinco factores que posibilitan la evolución y permanencia de una red (Rafael Bendersky, J. Lipnack y J. Stamps, 2004), se resumen en:

- Principios generales

Propósito unificado	Objetivos compartidos con ajustes, mejoras
Miembros independientes	Vinculación a redes
Niveles interactivos	Políticas, estrategias y acciones
Vínculos voluntarios	Trabajo para la acción
Líderes Múltiples	Especialistas

- Red Universidad – Organizaciones:

- Políticas de Estado	Políticas de incentivos, garantías
- Organizaciones	Programas sectores y actividades específicas
- Entidades con capital Semilla y de riesgo	Programas de financiamiento para crear y desarrollar Fondos de inversión a riesgo compartido

- ❖ Empresarios innovadores

La innovación es uno de los criterios fundamentales a la hora de concebir una empresa competitiva y sostenible, pues los diversos elementos de las nuevas exigencias del mercado, determinada por los consumidores ante los cambios de la dinámica de vida, exigen productos de fácil manipulación, complementariedad de uso, precios accesibles y niveles de calidad que hagan posible que el producto sea competitivo en un mercado caracterizado por productos de vida corta: Por lo tanto, la innovación en el producto es dinámica, así como las formas de mercadeo y organización de las empresas que hagan posible estar a la vanguardia de la dinámica empresarial actual.

La universidad hace frente a esta nueva necesidad de ideas innovadoras para crear empresas mediante la acción interna y la acción externa, con una relación no sólo universidad – empresa, sino también con una relación con los agentes privados y públicos promotores, porque las empresas no sólo deben

responder a acciones empresariales individuales o de grupo, así mismo a la construcción de una estructura productiva y a la estabilidad económica de una nación (integradas por familias).

5.3. DISEÑO TEÓRICO DEL MODELO PARA LA CREACIÓN DE EMPRESAS DESDE EL AMBITO UNIVERSITARIO DE BOGOTA

Como respuesta al planteamiento del problema de esta investigación, los aportes teóricos revisados en el marco teórico y el Estado del arte me permitieron establecer que la formación de los emprendedores universitarios han evolucionado, así como han cambiado las relaciones económicas y sociales de los países. Formar emprendedores estimulando sus actitudes y aptitudes para desarrollar competencias emprendedoras para crear empresas con visión individual y de crecimiento económico, no ha sido suficiente. Es por ello que los diversos modelos del proceso emprendedor ha hecho posible identificar otras variables desde una visión sistémica, humanista y holística

Por lo anterior el modelo propuesto en este capítulo parte de definir una nueva visión de la universidad que se interrelaciona con el entorno, desde lo económico, político y social, pero no solo para optimizar los resultados esperados de los inversionistas o emprendedores deseosos del éxito económico, sino que a partir del conocimiento e integración con su entorno logre desarrollar empresas innovadoras y competitivas desde lo local con visión global.

5.3.1. Fase. 1 La Gestión sistémica del emprendimiento universitario

Este modelo está concebido para las universidades dispuestas a transformarse en universidades emprendedoras y así posibilitar la creación de empresas innovadoras y competitivas con el desarrollo de la investigación de nuevos productos y servicios, teniendo como fuente las oportunidades de negocio surgidas del conocimiento y el deseo de transformar y mejorar lo existente. - gráfico 10 -.

Salir de una universidad tradicional a una universidad involucrada en la búsqueda de nuevos productos y servicios que mejoren las condiciones de vida de la población, satisfaciendo las necesidades de forma permanente y dinámica con un modelo de emprendimiento más participativo, es sólo el resultado de una estrategia basada en una cultura emprendedora de forma vivencial y permanente, con un ambiente propicio para forjar empresas que respondan a los retos de competitividad nacional e internacional.

Que la universidad tenga como estrategia la organización sistémica para el desarrollo de sus objetivos implica el trabajo en equipo y la consolidación de redes internas y externas con la acción y participación de sus actores hacia la competitividad local o regional sistémica (en la que están presentes la macro – micro – meso y meta economía).

Kantis, et al (2001) no conciben la universidad emprendedora como una institución desarticulada de su entorno y, en el mismo sentido, Nueno (2001) la explica teniendo en cuenta la globalización, puesto que globalizar no significa competir de manera aislada e individual, sino organizados y cada uno cumpliendo con un rol determinado para fortalecer lo que el otro trae como elemento articulador. Las redes de por sí significan que lo sistémico hace efectivo el trabajo colaborativo, en el que ninguno se puede aislar.

El modelo teórico en el que se basa el trabajo en red, parte de la práctica académica y el afianzamiento de la universidad emprendedora integrada con el entorno, y para ello su accionar bajo el esquema de open innovation es lograr mayores niveles de competitividad de sus estudiantes y profesionales en la generación de alternativas de trabajo autónomo resultado de la gestión académica, administrativa y de forma sistémica.



Gráfico 10. Modelo para la creación de empresas desde el ámbito universitario, un enfoque sistémico Humanista para el desarrollo regional Bogotá. Fuente: Diseño propio

En otras palabras, lo que se concibe como una cadena, los eslabones, no se pueden desarticular. El modelo para crear empresas desde el ámbito universitario para la ciudad de Bogotá, descrito en el gráfico 14, se define a partir de una visión de gestión sistémica. Es por ello que se pueda implementar el modelo de gestión de la universidad como organización sistémica abierta es necesario asumir un modelo de gestión organización no lineal. Para dar mayor claridad a este enfoque, nos adentraremos en cada una de las fases que hay que superar para convertirse, en una institución analista, investigadora y gestora en la solución de problemas; en este caso, experta en encontrar la solución a las necesidades de bienes y servicios que la sociedad requiere en aspectos que aquejan a la población, las empresas y el mismo Estado.

❖ Sensibilización para el desarrollo del espíritu emprendedor

Como parte de la cultura de la universidad emprendedora en la que se rescatan las aportaciones recibidas desde la familia y el colegio, se refuerzan el carácter y la personalidad desde un enfoque psicológico tenido en cuenta en los modelos hasta los años ochenta en las economías industrializadas que respondían a las características de una cultura anglosajona, europea o vasca, donde la base fundamental fueron la familia y la sociedad, la riqueza individual, porque los modelos económicos así lo determinaron y eso los hizo ser economías sólidas³⁰.

En consecuencia, trabajar la sensibilización no de manera teórica sino práctica es un aspecto relevante que aporta el nuevo modelo, en algo que es parte de la vida cotidiana de los individuos, donde la autoestima, el reconocimiento por el otro, el respeto y los valores estén en el orden del día.

Es por ello que sensibilizar significaría reconocer en el otro sus capacidades e impulsarlo a hacer cosas nuevas dándole participación, hacerlo actor de su propio destino y convertirlo en parte de proyectos que de manera sistemática se propongan tanto dentro como fuera de la universidad.

Mc Clelland (1932), Shapero (1982) y Drucker (2005) no consideran el acto emprendedor como una instrucción o como el discurso de la manera de ser mejor, sino que lo describen como la práctica de

³⁰ Aún hoy en los países de Europa y Norteamérica con altos niveles de crecimiento, la sociedad tiene un sentido de identidad, de aprovechamiento de oportunidades para mantener altos niveles de vida de su población, y por ello incurren en políticas de protección y posicionamiento de sus empresas, lo que hace que se tenga una personalidad unida a una identidad, y a sus valores de manera particular, no así en las economías deprimidas, donde los grados de dependencia y las políticas de Estado en la mayoría de los casos apuestan por un crecimiento económico independiente de las condiciones socioeconómicas de su población.

animar, motivar, desarrollar y fortalecer las iniciativas empresariales emprendedoras de los estudiantes impactando en sus percepciones de la conveniencia de ser autor de sus propios destinos: son principalmente las condiciones familiares, sociales y socioeconómicas que motivan a apostarle al cambio.

❖ Desarrollo de aptitudes y actitudes producto de la familia y la sociedad

Rescatar los valores, reconocer a los demás, ser éticos y tener sentido social son elementos que hacen de los emprendedores en la universidad personas comprometidas con la realidad de su país. Son individuos reconocidos por la sociedad, con capacidades y oportunidades de desarrollo, de donde saldrán los futuros profesionales que con sus actitudes y aptitudes reforzadas en la universidad a través de nuevos conocimientos lograrán identificarse como parte de la sociedad y ser actores participativos, dinámicos y dispuestos a asumir retos.

En el proceso de desarrollo físico y mental de los emprendedores, debe existir un área que dinamice de manera transversal y fortalezca el espíritu emprendedor acordes a las condiciones psicológicas y sociológicas los estudiantes, rescatando valores, cultura y experiencias adquiridos en la etapa escolar. A la universidad los jóvenes llegan con un interés muy definido, formarse para la etapa productiva, y su interés es aprender a ser empresarios – emprendedores, dependiendo de las condiciones en que esté. En el gráfico – gráfico 11 – se resume la definición de la personalidad emprendedora, es en colegio y la familia donde se desarrolla la personalidad la cual es potenciada con la experiencia y la práctica en la formación profesional



Gráfica 11. Perfil del emprendedor en la universidad emprendedora. Fuente: diseño propio

❖ Gestión interna del emprendimiento en la universidad emprendedora

La gestión en la universidad emprendedora se caracteriza por una organización que permite el trabajo interdisciplinario, en la que el conocimiento es la esencia de su desarrollo. Para lograrlo el trabajo en red interno y externo juegan un papel preponderante, porque se optimizan resultados y se generan soluciones que responden a las necesidades del mundo académico en aras de aportar al desarrollo empresarial y social. En consecuencia, en el modelo tradicional en el que los centros de formación son aislados y el conocimiento no fluye, la respuesta de cambio y transformación se limita.

De ahí que una universidad que promueva la creación de empresas innovadoras y competitivas deba contar con un modelo de gestión académico – administrativo que posibilite la articulación de actividades y unidades de manera sistémica, es decir, apropiarse un modelo cuyo eje fundamental de formación sea aportar al desarrollo de regiones y localidades según sean sus capacidades, proyecciones y relacionamiento con otros agentes internos y externos.

❖ Organización de la universidad emprendedora como un sistema abierto

El sistema como lo definió Bertalanffy (1950) es “un conjunto de elementos interdependientes o interactuantes”, o un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y complejo, cuyo resultado es mayor que el de las unidades si funcionaran independientemente”, “un conjunto de elementos en interacción dinámica que persiguen una finalidad”. Es por ello, que evitan la duplicidad de trabajos con los consecuentes efectos positivos para los interesados. El ser humano, por ejemplo, es un sistema que consta de varios órganos y miembros, y solamente cuando éstos funcionan de modo coordinado, el hombre es eficaz. De igual manera, se puede pensar que la organización es un sistema que consta de varias partes interactuantes”. En realidad, el sistema es “un todo organizado o complejo; un conjunto o combinación de cosas o partes, formando un todo complejo o unitario”

En los sistemas abiertos existen relaciones de intercambio, de entradas (insumos) y salidas (productos); en los sistemas se intercambian regularmente materia y energía para optimizar la calidad de su estructura. Así que, un sistema abierto se mantiene, así mismo, en un continuo movimiento, conservando y sosteniendo la interacción e interdependencia de sus partes y el ambiente externo (interdependencia que debe entenderse como la doble capacidad de influenciar en el medio externo y de ser influenciado por él (Barney, 1994).

Como sistema, la organización está continuamente sometida a un cambio dinámico y requiere de un equilibrio. Cada organización está imbuida por los valores dominantes de su ambiente. Los miembros de una organización son simultáneamente miembros de muchos otros grupos, que compiten entre sí o mantienen una lealtad complementaria. Su posición de poder dentro de las organizaciones depende mucho de sus relaciones con tales grupos (Gross, 1973). La organización de los programas de emprendimiento de la universidad, al concebirse como un sistema con objetivos o funciones múltiples, implica interacciones con el ambiente. La organización debe verse como constituida por muchos subsistemas que están en interacción dinámica unos con otros; Se debe analizar el comportamiento de tales subsistemas, en vez de estudiar simplemente los fenómenos organizacionales en función de comportamientos individuales.

Dado que los subsistemas son mutuamente dependientes, los cambios ocurridos en uno de ellos probablemente afecten al comportamiento de otro o de los demás. La organización existe en un ambiente dinámico que comprende otros sistemas. El funcionamiento de determinada organización no puede comprenderse sin consideración explícita de las demandas y limitaciones impuestas en el ambiente, y los múltiples nexos entre la organización y su ambiente hacen difícil la explicación clara de las fronteras de cualquier organización.

La educación como un servicio social es ofrecido por las instituciones educativas para la transformación del hombre en su devenir por el mundo (Katz y Kahn, 1972), por tanto las instituciones educativas son organizaciones abiertas que integran sus agentes: empresa – estado y sociedad.

Los sistemas sociales, al contrario de las demás estructuras básicas, no tienen límites en su amplitud. Las organizaciones sociales están vinculadas a un mundo concreto de seres humanos, de recursos materiales, de fábricas y de otros artefactos, aunque esos elementos no se encuentran en ninguna interacción natural entre sí. El sistema social es independiente de cualquier parte física determinada, pudiendo aligerarla o sustituirla.

El sistema social es la estructuración de eventos o acontecimientos, y no de objetos que pueden ser identificadas (como los automóviles o los organismos); aunque no estén en funcionamiento, los sistemas sociales no pueden representarse a través de modelos físicos. Existe una enorme diferencia entre la estructura socialmente planeada del sistema social y la estructura física de la máquina o del organismo humano y del sistema físico o biológico.

Los sistemas sociales necesitan insumos de producción y de mantenimiento. Los insumos de mantenimiento son la energía que el sistema toma para su sostenimiento; los insumos de producción son energía que el sistema toma y procesa para lograr un resultado productivo. Entre los insumos de producción están las motivaciones que atraen a las personas hacia los sistemas sociales y las mantienen funcionando dentro de ellos.

Los sistemas sociales tienen su naturaleza planeada, es decir, son sistemas esencialmente inventados, creados por el hombre e imperfectos, son sistemas que se afirman en actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos y expectativas de los seres humanos. A pesar de la rotación de personal, son constantes en los patrones de relación. Los sistemas sociales presentan mayor variabilidad que los sistemas biológicos, por eso -necesitan utilizar mecanismos de control con el fin de reducir la variabilidad e inestabilidad de las acciones humanas, situándolas en estándares uniformes y dignos de confianza por parte del sistema social.

Las funciones, normas y valores constituyen los principales componentes del sistema social:

Las funciones describen formas específicas de comportamiento asociado a determinadas tareas. Originalmente, las funciones se desarrollan a partir de los requisitos de la tarea". Dentro de la organización constituyen maneras estandarizadas de comportamiento, exigidas a todas las personas que desempeñan un rol en determinada relación (Katz y Kahn, 1972; Kast y Rosenzweig, 1986).

Las normas son expectativas generales con carácter de exigencia, que incumben a todos los implicados en el desempeño de una función, en un sistema o subsistema (...). Valores son las justificaciones y aspiraciones ideológicas más generalizadas.

De igual forma, los comportamientos según la función de los miembros, las normas que prescriben y sancionan esos comportamientos y los valores en los cuales se hallan sustentados constituyen las bases sociopsicológicas de los sistemas sociales, suministrando las bases para su integración.

Las organizaciones sociales representan el desarrollo más claro de un estándar de funciones interrelacionadas que insinúan actividades prescritas o estandarizadas. Constituyen un sistema formalizado de funciones en el que "las normas que definen el comportamiento independiente que se espera de quienes desempeñan posiciones en el sistema se formulan explícitamente, para la imposición de las normas y sanciones existentes"

El concepto de inclusión parcial: la organización utiliza sólo los conocimientos y habilidades de las personas que le son importantes. Los demás aspectos de las personas simplemente se ignoran (no así en la misión de las instituciones educativas por la función que cumplen en la sociedad). Por ello, la organización no requiere ni solicita a la persona en su totalidad. Las personas pertenecen a muchas organizaciones y un único ambiente organizacional no es capaz de obtener el pleno empeño de sus personalidades. Además, ellas se comprometen sólo parcialmente con las organizaciones.

En relación con el ambiente, el funcionamiento organizacional debe estudiarse con respecto a las transacciones continuas desarrolladas con el medio que los rodea. Esa relación implica los conceptos de sistemas, subsistemas y suprasistemas: “los sistemas sociales, como sistemas abiertos, dependen de otros sistemas sociales: su caracterización como subsistemas, sistemas y suprasistemas es relativa a su grado de autonomía en la ejecución de sus funciones y a los intereses particulares. Desde el punto de vista de la sociedad, la organización es un subsistema de uno o más sistemas mayores y su vinculación o integración con ellos afecta su modo de operación y su nivel de actividad”. Esta forma de gestión de la universidad abierta implica una transformación en su concepción de organización social que, al estar involucrada con el entorno, pueda cumplir su papel de transformador de la sociedad desde un punto de vista no solo económico sino también social. La experiencia de Mondragón, desde la creación de nuevas empresas, muestra interacción de activos entre los centros de formación y los centros de investigación de la corporación.

5.3.2. Fase 2. La Universidad abierta en la consolidación de redes de trabajo

La universidad abierta al conocimiento, al estar vinculada con Centros públicos y privados de apoyo y desarrollo empresarial, se soporta en políticas que inciden directamente en el proceso de la formación de los estudiantes vinculados con instituciones, programas y expertos en temas que posibilitan gestionar acciones concretas a corto, mediano y largo plazo.

- Universidad - organizaciones de apoyo

Los convenios de responsabilidad compartida en las universidades se realizan como estrategias para lograr los objetivos de la educación, compartiendo espacios académicos internos y externos. Un ejemplo de esos esfuerzos de trabajo son los programas y centros de desarrollo empresarial y de conocimiento como las incubadoras, los centros de investigación y los polígonos industriales.

❖ Universidad – Estado

El Estado está comprometido con la educación para lograr mejores condiciones de vida de la población, por ello, en la economía abierta, lo apoya con políticas públicas y recursos encaminados:

- Fomento del espíritu emprendedor, innovación y espíritu empresarial.
- Estrategia de crecimiento económico.
- Política educativa.
- Sensibilizar a las empresas para la innovación y el progreso social.
- Posibilitar la creación de organizaciones independientes que apoyen el desarrollo de los sectores económicos.
- Mejorar las condiciones de infraestructura que haga posible la comunicación entre los investigadores.
- Desarrollo de valores en la participación de los derechos ciudadanos.

❖ Universidad - empresas

En la medida que los estudiantes tengan la oportunidad de conocer las demandas de las empresas y sus necesidades de mejoramiento desde sus prácticas profesionales y ejercicios de investigación en empresas pequeñas y medianas con necesidad de nuevos proyectos que requieren un diagnóstico o cambios en sus áreas de trabajo con iniciativas in- nihilo.

- Fuentes de financiamiento para los proyectos empresariales

Los proyectos empresariales surgidos de las universidades, al ser proyectos producto de un trabajo interdisciplinario, tienen la opción de adquirir recursos de los inversionistas; es decir, que en su proceso de formación, al determinar crear la empresa, disponen de los recursos suficientes financiados por entidades nacionales e internacionales, no son proyectos de iniciativas individuales donde el principal limitante es el capital.

- Redes de apoyo del Estado y las organizaciones

Teniendo como objetivo desarrollar ideas empresariales surgidas del conocimiento y la experiencia, se parte de un Plan de Negocios que debe contar con las condiciones mínimas necesarias para establecerse basándose en el conocimiento del mercado, la situación socioeconómica del entorno. En

esta fase se definen los escenarios propicios para integrar los proyectos empresariales nacidos con la participación de los jóvenes universitarios en la consolidación y en redes de trabajo en las que no se repitan tareas, sino que se dé continuidad a la organización del sistema productivo.

La estructura del modelo, basada en la gestión de una universidad emprendedora organizada de manera sistémica, es aquella donde la administración, los docentes y los estudiantes trabajan de manera interdisciplinaria en el conocimiento de realidades para identificar problemas del entorno y proponer soluciones creando empresas innovadoras y de base tecnológica. El proceso emprendedor, interpretado como la articulación de acciones y estrategias con escenarios acordes a las condiciones adecuadas para gestionar la creación de empresas, es posible si se tienen en cuenta:

❖ Plan de desarrollo del emprendimiento de la universidad emprendedora

La universidad emprendedora es la que moviliza todos los recursos para gestionar el desarrollo de sus profesores y sus estudiantes y el desarrollo de estrategias académicas con el apoyo de tecnologías de borde o frontera, mejorando su infraestructura a través de:

- Estrategias: son las que cada universidad define basada en el tipo de emprendedor que espera formar
- Procesos: no lineales – sistémicos en los que no se rompe la cadena y en los que los agentes Internos y externos se complementan a través de redes de apoyo y gestión.
- Planes: acordes con las estrategias definidas para identificar, evaluar y desarrollar oportunidades de negocio basados en los recursos, personas, e infraestructura

El modelo define la universidad como aquella organización que asume un plan de desarrollo como universidad emprendedora, realizando cambios organizacionales concretos hacia la mejora de la base de financiación y la integración de la cultura emprendedora, con estrategias, planes y programas de gestión.

La universidad deberá promover escenarios de integración interdisciplinaria, propios de organizaciones sistémicas como:

- Trabajo en red
- Trabajo inter y transdisciplinario, como la investigación práctica de forma permanente
- Apoyo de organizaciones estatales

- Mayor trabajo directo de estudiantes y localidades o zonas de influencia por sectores

❖ Organización para el emprendimiento en la universidad emprendedora

Una universidad debe tener mayores empresas creadas por los estudiantes gracias a la identificación de ideas innovadoras como resultado de investigaciones interdisciplinarias internas y externas, dando respuesta a las necesidades de transformación de los sectores económicos³¹. Es la universidad y su visión empresarial desde lo administrativo, desde lo académico (las facultades o programas) y desde los Centros de formación humana y personal, la que debe establecer un modelo administrativo que responda a la formación, de tal manera que haga posible el trabajo en equipo, la integración entre facultades, la apropiación de recursos para inversión en proyectos de investigación y la movilidad de docentes y estudiantes.

❖ Gestión administrativa

Partiendo de que, tal y como dijo Schumpeter (1936/1997), todos los seres humanos son emprendedores y que lo que determina su formación depende de factores internos y externos y en especial de las oportunidades que identifiquen en la perspectiva de ser generadores de cambios, se convierte en un reto que la universidad se apropie de un modelo que posibilite mejorar los niveles de competitividad de la economía desde el crecimiento de los diversos sectores y para ello debe definir estrategias que conduzcan a obtener mejores resultados emprendedores, basándose en el personal académico y el personal administrativo.

❖ Personal administrativo

La universidad emprendedora implica que el personal administrativo participe en su gestión, haciendo posible que los estudiantes puedan tener como escenario del desarrollo de la institución e incluso que los administradores sean formadores desde sus acciones de estimuladores del conocimiento.

³¹ Los planes de desarrollo en Bogotá y regiones es una fuente importante para que las universidades se comprometan a apoyar a los estudiantes a realizar estudios sectoriales y tener la opción de identificar los nuevos productos y la necesaria renovación del tejido empresarial de Bogotá – región, con apertura a mediano plazo a otras regiones del país.

❖ Personal académico

Los docentes son aquellos dedicados a impartir cátedras magistrales para ser emprendedores, promotores y facilitadores del intercambio de ideas, del trabajo colaborativo, del planteamiento de proyectos, de la información y la participación en redes académicas internacionales.

❖ Gestión académica

Ser un emprendedor desde la academia en la etapa de formación parte de la base social (la familia), el entorno (la sociedad) y la educación, espacios que posibilitan su desarrollo personal de comunicación y participan de manera activa en la gestión y aplicación del conocimiento, asumiendo el compromiso permanente de innovación y adquiriendo experiencia en instituciones académicas y organizaciones empresariales nacionales e internacionales.

- Recursos técnicos e infraestructura

La universidad emprendedora es la que tiene la posibilidad de formar emprendedores que asuman proyectos empresariales en épocas tempranas a la culminación de su carrera, de manera que ya no se puede decir que el que emprende lo hace con la experiencia de algunos años de vida laboral después de egresado; ahora el emprendedor es el que en su etapa de formación tiene la oportunidad de validar los conocimientos con la práctica y desde allí, con su creatividad y ambición, generar alternativas de cambio.

La universidad, para poder hablar de emprendimientos basados en el conocimiento y la innovación, debe de contar con una estructura técnica y tecnológica para el desarrollo propio de la formación de empresario. Esto se hace posible en la medida en que se cumpla el trabajo en red entre las diversas áreas del conocimiento de la universidad y su vinculación con las organizaciones de apoyo privadas y públicas disponibles.

Las nuevas formas de relaciones laborales y los retos de cambio de la universidad tradicional a universidad emprendedora significan que la etapa de formación también es un escenario de acción y gestión para proponer cambios y realizar actividades en edades más tempranas que las de los años noventa. Los planes y programas serían soportados en:

- Invertir en tecnología y lograr mano de obra cualificada, convirtiéndose en una opción de oferta de servicios para un emprendedor.
 - Desarrollar investigación en tecnología y proyectos a largo plazo y reducir márgenes de competitividad a corto plazo.
 - Evolucionar desde la base de un capital humano con innovación en proceso, mercados y productos
 - Presupuesto asignado y/o reasignado por la universidad incluida en el plan de formación del estudiante
 - Recursos de los convenios obtenidos de los proyectos elaborados por empresas
 - Convenios con el gobierno
 - Convenios con Grupos empresariales y empresas grandes
 - Inversionistas potenciales
- ❖ Financiamiento para la formación de empresarios

Nuevos negocios viables gracias a la identificación de mercados abiertos y dinámicos justifican su inversión y la motivación de inversionistas, de tal manera que de una actividad exitosa se desprenden demandas de otros bienes y servicios, así como de mano de obra cualificada en actividades muy específicas.

❖ Programas académicos

Debe ser una universidad transformada y abierta (Formación interdisciplinaria en facultades y Grupos de investigación) con programas de formación en los que se incluyan como temas de estudio áreas sobre la innovación, con aplicación de herramientas para el conocimiento y la investigación sectorial (trabajo en redes internas interdisciplinaria); y, por supuesto, complementándolo con actividades prácticas como eventos, ponencias, ruedas de negocios y prácticas, mediante:

- Vinculación laboral con empresas por media jornada en proyectos específicos
- Vinculación a nuevos proyectos empresariales en la etapa de implementación
- Vinculación con grupos de investigación en emprendimiento

❖ Programas de formación a estudiantes:

- Formación teórica interdisciplinaria por áreas específicas

- Vinculación del trabajo y el estudio (becarios según plan de cada universidad)
 - Movilidad en prácticas con universidades y centros de investigación a nivel nacional e internacional
 - Personas o grupos de trabajo que participan de manera directa o indirecta en la gestión de impulsar la creación de nuevas empresas
- ❖ Programas orientados a los formadores
- Docentes formados en emprendimiento.
 - Docentes investigadores en áreas de emprendimiento y desarrollo empresarial.
 - Docentes vinculados con proyectos de las redes empresariales.
 - Docentes vinculados en el conocimiento de nuevos procesos productivos administrativos, de mercado, que sean parte de un grupo interdisciplinario.
 - Docentes de diferentes disciplinas trabajando de manera inter y trans-disciplinaria
- ❖ Áreas de formación
- Formación en liderazgo y valores
 - Temas relacionados con la filosofía y la misión puesta al servicio de los estudiantes apropiados por cada docente. Proyecto de vida en áreas específicas de humanidades contemplada en la universidad y el bienestar estudiantil.
- ❖ Formación en Innovación

Las sociedades con mejores espacios competitivos en sus economías están presentes en la medida en que sus empresas innovan y posibilitan cambios en sus relaciones de producción (Drucker, 2008). Siempre que en las universidades la innovación sea producto de un conocimiento, existirá la posibilidad de que nazcan empresas desde diferentes ambientes, y el estudiante, gracias a su habilidad adquirida, podrá ser el actor fundamental en la sociedad del conocimiento de la universidad emprendedora.

La formación en innovación empresarial es una estrategia de transformar el sistema productivo, la forma de organización y de transformación social. Desarrollar competencias en este sentido significa que estudiantes y formadores se ocupan además del conocimiento de herramientas en proponer otras opciones de negocios.

- Investigación

La investigación en la universidad estará orientada al conocimiento del entorno de manera práctica, con la participación de los estudiantes con trabajos orientados a:

- Análisis sectorial de interés público (Local, nacional e internacional)
- Investigación de productos y servicios de las empresas existentes
- Consultoría a empresas en evaluación de productos, servicios, clientes, etc.
- Investigación formativa que alimenta los proyectos desarrollados por grupos de Investigación específicos
- Participación en proyectos de investigación con empresas en el ámbito local

❖ Sensibilización y motivación

Contrario al modelo lineal – tradicional de formación de emprendedores en el ámbito universitario, la sensibilización a partir de cursos de la educación tradicional no logra que surjan empresarios deseosos de asumir retos, por lo que es conveniente además vincular a los estudiantes en escenarios reales de conocimiento. Los clúster, centros con laboratorios científicos, son espacios de aprendizaje pero donde además el conocimiento localidades y regiones en las que la cultura, las costumbres son laboratorios naturales de conocimiento.

La sensibilización no puede constituirse a partir de cursos tradicionales, esta tarea es consecuencia de la niñez y de las etapas de formación básica de la primaria y el bachillerato. A la universidad se llega con una personalidad definida que debe reforzarse con la experiencia y el conocimiento; la formación en valores y principios, como parte de los objetivos de la educación del individuo, debe ser parte integral de un programa transversal orientado desde la formación humana y la construcción en valores presentes en la cotidianidad de las instituciones educativas y la sociedad.

Para ello, el análisis psicológico y del entorno conlleva estrategias implícitas en cada uno de los ambientes de la institución educativa, pues formar en habilidades y destrezas no es trabajo de un curso, sino que la participación misma y la responsabilidad asumida por directivos, profesores y la familia estimulan de manera permanente al hombre de cada sociedad, siendo simplemente fortalecida en el ambiente educativo. Además los programas de ayuda psicosocial son esenciales en una ciudad como Bogotá donde la población estudiantil son de niveles socioeconómicos bajos, necesitan programas de:

- Salud
- Deporte
- Movilidad social
- Trabajo con comunidades
- Condiciones externas para el éxito del emprendimiento universitario

❖ Recursos técnicos e infraestructura

Se cuenta con los centros de gestión empresarial (incubadoras, centros tecnológicos y de investigación), las entidades públicas (políticas, normas legales, fiscales y tributarias), las instituciones privadas nacionales de apoyo (centros tecnológicos, incubadoras, redes empresariales, asociaciones de empresarios, etc.) y las organizaciones internacionales de empresas privadas y públicas, tales como:

❖ Centro de investigación con recursos técnicos

- Incubadoras y centros de investigación vinculadas a Polígonos industriales o análisis sectoriales
- Instalaciones en las empresas para que los estudiantes aprendan eficientemente Polígonos industriales para empresas creadas
- Centros de evaluación de ideas empresariales surgidas (Rueda de negocios sectorial – según nivel de impacto)

❖ Agentes participantes

Considerando el principio de las tendencias de negociación y participación en el mundo globalizado, existen campos de acción que afectan a la vida de las empresas y también, a la de los emprendedores, así como se explicó en la fundamentación teórica del perfil del emprendedor, definido por factores internos y externos. El emprendedor está influenciado por aspectos de tipo personal y del entorno socioeconómico (micro, macro y meso económico). En consecuencia, el modelo del emprendimiento universitario propuesto se fundamenta en dos ámbitos que, organizados de manera sistémica, se integran en redes de apoyo y de gestión desde los ámbitos internos y externos de la universidad.

Internos: es la universidad y su visión empresarial desde lo administrativo, lo académico (las facultades o programas) y los Centros de formación humana y personal.

Externos: son los agentes de gestión empresarial (incubadoras, centros tecnológicos y de investigación), las entidades públicas (políticas, normas legales, fiscales y tributarias), las instituciones privadas nacionales de apoyo (centros tecnológicos, incubadoras, redes empresariales, asociaciones de empresarios etc.) y las organizaciones internacionales de empresas privadas y públicas.

- Generación de Oportunidades y no descubrir oportunidades

Aplicando la metodología denominada “Metodología para la prospección, identificación, racionalización y ordenamiento de oportunidades de negocio”, en la que se trata de guiar lo imaginable a través de un procedimiento sistémico, algo azaroso, válido para cualquier gabinete de análisis de oportunidades de negocio, utilizado para empresas, por nuevos emprendedores basados en el conocimiento. Identificar mediante evaluación aquellos proyectos empresariales de mayor impacto sectorial y social para que el grupo de estudiantes con las condiciones mínimas dadas y con el apoyo de organizaciones internas o externas a las instituciones educativas (esto dependerá de las políticas de la misma institución) de preferencia a estos proyectos empresariales es algo que debe ser parte de un plan de desarrollo empresarial previamente diseñado por la institución; no es abarcar de un sólo tajo todos los sectores económicos, sino concentrarse en aquellas actividades en las cuales existe un gran potencial gracias a las condiciones existentes.

El director del Departamento de Innovación, Ciencia y Tecnología, manifestaba de manera abierta en una reciente entrevista en la televisión como es necesario en Colombia que al hablar de emprendimiento éste no esté aislado de la creación de nuevos conocimientos, porque el país necesita ofrecer con las empresas creadas mayores opciones de trabajo, además de ser competitivas y poder adentrarse en la dinámica de una economía abierta.

“El proceso de innovación y generación de nuevas ideas no es una función ocasional sino permanente”.

- Elementos a tener en cuenta en la identificación de oportunidades

Desarrollar ideas innovadoras partiendo no sólo de iniciativas individuales, sino también de la dinámica generada en lo local o en lo regional por parte de los agentes económicos, sociales y del estado, implica desarrollar:

- Identificación de oportunidades.
- Evaluación de las mejores oportunidades.
- Desarrollo de las oportunidades.
- Análisis de los factores críticos y de las acciones promotoras a desarrollar, teniendo en cuenta que deben asegurarse los factores de fracaso que pueda tener el proceso origen de las primeras ideas.

5.3.3. Fase 3: Escenarios en la identificación de oportunidades de negocio

Los estudiantes universitarios crearán empresas innovadoras y competitivas en la medida en que su conocimiento esté orientado a identificar problemas y proponer posibles soluciones. Para ello se ha considerado importante tener en cuenta los siguientes escenarios.

- **Escenario I:** Identificación de oportunidades a través del cambio, porque “la innovación proviene del cambio”, considerando entornos de la empresa:
 - Los éxitos inesperados en el negocio.
 - Los fracasos inesperados en el negocio
 - Acontecimientos internos o externos inesperados
 - Puntos débiles o carencias de los productos y procesos
 - Cambios en la estructura y estatus del mercado o del sector
 - Áreas internas o externas de mercado que han experimentado altos crecimientos
 - Tecnologías convergentes con las que ya se denominan
 - Cambios demográficos
 - Cambios en la percepción objetiva del cliente
 - Nuevos conocimientos, nuevas tecnologías y tecnologías emergentes

Estas fuentes de renovación pueden proyectar análisis para la empresa:

- En la búsqueda de nuevos productos
- En la mejora o adaptación de los actuales productos
- En la creación de nuevos servicios
- En la búsqueda de nuevos segmentos o sectores del mercado
- En la apertura de nuevos mercados

- En la aplicación de nuevas tecnologías
- En la mejora de los procesos operativos internos

- **Escenario II.** Los escenarios en los cuales se deben desarrollar las ideas

Cada idea previamente seleccionada se somete a su propio escenario que se configura marcándose una serie de supuestos, supuestos a los que deben responder con mayor o menor eficiencia las ideas que conduzcan a una oportunidad de negocio:

- Que se logre unas ventas determinadas
- El nuevo negocio aporte una imagen determinada de la empresa
- Que la puesta en pie del nuevo negocio sea posterior al tiempo que lo haga la competencia
- Que no se obtengan las soluciones técnicas que se preveían o no se logre el producto al que se aspiraba
- Que el producto no sea idóneo ecológicamente o no cumpla las normas legales

- **Escenario III** . Evaluación de las oportunidades desde el mercado

Se analizan los factores críticos, emplazados en el mejor y el peor escenario posible y que tienen en cuenta, sobre todo, la evaluación coste/ beneficio.

- **Escenario IV** . Evaluación del entorno:

Se evalúan los factores críticos ante las acciones preventivas y promotoras y el plan de acciones subsiguientes para conocer qué capacidad de control tiene la empresa sobre los factores críticos que son determinantes, para lo cual se debe identificar:

- No tener control ninguno
- Tener un control parcial
- Tener un control total

La generación de un listado de acciones preventivas y promotoras trata de analizar los factores críticos que se corresponden con el mejor y el peor escenario vistos en la etapa III y, una vez analizados, se deben tomar en consideración para evitar los escenarios negativos y, en la medida de lo posible, reducirlos hacia un escenario positivo. Se aplica un método estadístico “ad- hoc”. Por tanto, en la

universidad los estudiantes tienen la opción de contar con un servicio para la evaluación de riesgos de iniciativas empresariales in niho y/o ex nihilo.

De esta manera, la universidad deja de ser una institución tradicional para convertirse en un escenario de acciones reales, en el que los estudiantes son actores en la generación de conocimiento de las actividades económicas que están evaluando y así están en condiciones de sugerir cambios y transformaciones desde una perspectiva de desarrollo integral de un sector en particular.

En la - tabla 25 - se muestra el resumen de lo que significa asumir un modelo de emprendimiento de una universidad emprendedora que pretende lograr que los estudiantes creen empresas innovadoras, competitivas y sostenibles en el tiempo, basados más en las oportunidades que se generan como resultado de la investigación y no de las ideas espontáneas, no sólo con nuevos productos, sino también con la mejor transformación e innovación.

VARIABLES INTERNAS DE FORMACIÓN	Universidad emprendedora: Conocimiento e innovación	Universidad tradicional Formación lineal Motivación y proceso emprendedor
Emprendedor	Sensibilización: motivación basado en la participación y el trabajo en equipo y el desarrollo de valores	Sensibilización: Mayor concentración en formación teórica para crear empresas orientadas a la rentabilidad
Oportunidad	Investigación práctica, conocimiento del entorno	Ideas de iniciativas individuales
Mercado	Plan de negocio : Herramienta de proyectos producto del conocimiento	Plan de negocio: Estrategia de formación (Se asumen roles de empresario simulados)
Innovación	Proyecto basado en la oportunidad	
Creatividad	Mejoramiento permanente por actividades y trabajo en red	Mejoramiento del negocio de forma individual
Competitividad	Para el crecimiento y desarrollo económico y social	Para el crecimiento y reducido desarrollo económico y social
Intercooperación	Trabajo en red con organizaciones comprometidas (Parques t, Incubadoras)	Redes de apoyo de incentivo y capacitación

Tabla 25. .Emprendizaje en la universidad tradicional vs la universidad emprendedora

Fuente: Diseño propio

5.4. SEGUIMIENTO Y CONTROL

La universidad, a través de las unidades de emprendimiento, debe diseñar un sistema de seguimiento de los proyectos para atender las necesidades de apoyo requeridas por los emprendedores, ya sea en cada uno de los procesos preincubación, incubación o puesta en marcha, de tal manera que se hagan ajustes oportunos o se determinen cambios en la orientación de los programas diseñados de manera previa con apoyo de los centros de apoyo de la universidad (docentes, investigadores, empresarios en convenio, etc).

5.5. CONCLUSIONES

Lograr aportar una visión del emprendimiento en la formación de los jóvenes, desde el ámbito universitario de Bogotá, implica transformar el rol de una universidad tradicional a una universidad emprendedora. Es hacer de la formación como empresarios personas comprometidas con los cambios de su entorno, a partir de conocer las condiciones del entorno económico y social, al cual se verán enfrentados, frente a las condiciones de los cambios permanentes del mundo global.

Con esta nueva visión, el emprendimiento se convierte en una nueva estrategia de la formación superior, es decir, formar para ser gestores de cambio en su entorno a partir de conocimiento, donde la gestión de la universidad como organización social consolida un modelo para crear negocios que fortalezcan los cambios económicos y sociales que requiere Bogotá.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

INTRODUCCIÓN

En este capítulo se presentan las principales conclusiones de la investigación realizada a partir de los objetivos propuestos y las hipótesis planteadas. El principal objetivo del estudio ha sido dar respuesta a la pregunta: ¿Qué tipo de modelo de formación universitaria para que surjan empresarios comprometidos con el desarrollo económico y social local?; es decir, cómo deben ser formados los universitarios de Bogotá, para que se promuevan la transformación económica y social de su entorno.

En los diversos modelos que fomentan el proceso emprendedor aplicados destacan dos perspectivas: en primer lugar existen aquellos que estimulan el desarrollo de actitudes y aptitudes para formar a profesionales, que probablemente optarán como proyecto de vida ser trabajador independiente, y en segundo lugar existen modelos que fomentan la transformación de alumnos en empresarios conscientes de su labor transformadora en la sociedad.

Durante los años sesenta, hasta la década de los noventa, la formación de los futuros empresarios se basó en identificar las habilidades desarrolladas por emprendedores en aspectos como su personalidad, habilidades y actitudes; y tratar de fomentar esas características en los potenciales emprendedores. Posteriormente, se vió la necesidad de vincular a los potenciales emprendedores y la dinámica económica de mercados globales, dándoles la responsabilidad de impulsar el crecimiento económico con miras a lograr niveles de desarrollo como en los países industrializados, que han logrado tener sociedades con mejores oportunidades de vida para su población.

Desde una visión aplicada, los modelos de formación de emprendedores y empresarios propuestos desde el ámbito público y privado (académico o no) en Colombia, han estado basados en la experiencias reales de otros países de América Latina y que han priorizado trabajar la sensibilización, procurando que en un futuro no lejano surjan empresas que jalonen la transformación en el empleo de muchos jóvenes principalmente. No obstante, los resultados en los procesos de formación universitario no han sido significativos, en casos como las universidades de Bogotá, donde el número de empresas creadas por los profesionales es menor frente a aquellos que apenas alcanzan el nivel de formación escolar (primaria y bachillerato). Todo esto ha sido consecuencia de no haber podido asumir el temor a

asumir riesgos, a la falta de oportunidades por las restricciones de financiamiento, incentivos fiscales y en especial a la falta de conocimiento económico y social de su entorno.

6.1. RELACION ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS RESULTADOS DE LA DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo propuesto en la investigación se logró cumplir en el desarrollo de la investigación, dado que en el modelo diseñado se propone la transformación del modelo tradicional de la formación de los emprendedores universitarios de Bogotá porque además de sensibilizar a los jóvenes estudiantes hacia el cambio de actitudes, actitudes y valores, incluye la manera de participar de forma directa en la transformación de su entorno a partir del conocimiento de los problemas y oportunidades que este le brinda. Es por ello que la innovación es una de las estrategias fundamentales en cada uno de los procesos del desarrollo del proceso emprendedor en el ámbito universitario. Las estrategias aplicadas en universidades abiertas posibilitará la identificación de mayores oportunidades para los emprendedores para el desarrollo y transformación de su entorno.

En consecuencia, el modelo está diseñado para aquellas universidades que estén dispuestas a la transformación hacia universidades abiertas, donde la base de formación de los futuros empresarios surja por el conocimiento adquirido en su proceso de formación empresarial. Por tanto, es un reto de las universidades de Bogotá que los estudiantes se conviertan en agentes de transformación económica y social. Fomentar el espíritu emprendedor con un cambio actitudinal de los estudiantes, implica el desarrollo de su personalidad fortalecida con el conocimiento directo de su realidad socioeconómica y así poder identificar las necesidades de cambio desde una visión holística y cibernética.

En lo que se refiere a la hipótesis planteada sobre el papel de las universidades en la formación de los emprendedores, en el trabajo de campo se corroboró que en Bogotá, no se ha logrado que los emprendedores tomen la decisión de ser agentes de la transformación económica y social que requiere la ciudad, por tanto, se necesita mejorar la formación de los emprendedores, desde una estrategia integral de actitudes, aptitudes y además de las experiencias adquiridas, los aportes de la familia y el entorno que los rodea, porque solo así, podrán conocer los problemas y aportar a su solución con ideas producto del conocimiento de nuevas oportunidades de negocio sostenibles.

En el caso concreto de las universidades de Bogotá, estas no han logrado que un número significativo de estudiantes y/o profesionales hayan tomado como reto, ser empresarios; en el capítulo III de esta investigación, se muestran cuáles han sido las condiciones del emprendimiento en Colombia y los

resultados en las universidades de Bogotá, los cuales dejan claro por qué no han nacido empresas innovadoras con desarrollo tecnológico, sostenibles y sustentables que logren niveles de competitividad en el mercado nacional e internacional, y que a la vez sean gestoras de la transformación en localidades y regiones. Por tanto, se logró identificar elementos que fueron dando respuesta a uno de los objetivos propuestos, saber qué ha hecho falta en la formación de los emprendedores y empresarios de Bogotá, desde el ámbito universitario, y por consiguiente validar las hipótesis planteadas y de los cuales se concluye que las universidades deben asumir el emprendimiento para la creación y transformación de empresas, en especial PYMES, desde un modelo de universidad emprendedora, abierta, con planes de gestión académica de manera sistémica y haciendo uso del trabajo en red.

Experiencias de universidades que han basado la formación de emprendedores, como Mondragon Unibertsitatea, con un modelo basado en la experiencia y el conocimiento, es una universidad abierta para la transformación económica y social de la región de Mondragón, deja claro que surgen mayor número de estudiantes empresarios o que asumen como proyecto de vida el trabajo autónomo, gracias al apoyo que brindan agentes internos y externos de la universidad: Empresas - Estado - Sociedad - Universidad.

La universidad que estimule la creación de empresas innovadoras y competitivas con enfoque sistémico, el conocimiento y el trabajo en red, ha logrado apoyar la consolidación productiva de localidades y regiones. Mondragon Unibertsitatea, además de asumir a través del tiempo, un modelo de formación de emprendedores, apostando a la transformación de su entorno, con visión global, con oportunidades de negocio surgidas de las capacidades de su población y recursos. En el capítulo IV de esta investigación, se logra identificar aspectos valiosos que la construcción de la propuesta objeto de este estudio.

Así que, al hacer un paralelo entre los objetivos e hipótesis -Anexo 7.- definidos en el presente estudio, se puede concluir que la formación de los emprendedores universitarios debe de ir más allá de la sensibilización, si se quiere que un mayor número de universitarios elijan como proyecto de vida ser empresarios; las universidades se deben transformar para que además de las actitudes y aptitudes el estudiante asuma el reto de gestar nuevas empresas basadas en el conocimiento, la tecnología y la innovación, es decir, ser una universidad emprendedora, abierta en su dinámica de formación y de participación en la transformación de la vida empresarial de Bogotá, Por ende, las universidades de Bogotá comprometidas con los cambios económicos y sociales de localidades y regiones, deberían tener en cuenta que:

- Formar en actitudes y valores no es una tarea de un proceso que se inicia y se termina en un periodo de formación profesional: es el resultado de un trabajo tanto interno como externo del estudiante, la familia y el colegio que definen los rasgos de personalidad en las etapas iniciales de vida y es la universidad la que tiene la opción tanto de reorientar y fortalecer esos valores y aptitudes, brindando la oportunidad de hacerlo más vivencial como de superar las etapas de formación desde el punto de vista de la transmisión, información y de conocimientos, sin ponerlos en práctica.
- El trabajo interdisciplinario para tratar el emprendimiento como un eje de la universidad emprendedora, implica que los programas deben estar integrados de manera sistemática en todas las carreras, con escenarios propios donde los estudiantes puedan trabajar en equipo. Valerse del trabajo interactivo en la universidad, para desarrollar materiales de investigación científica y práctica, significa contar con una relación permanente con los diferentes actores académicos (estudiantes y profesores) y con el entorno, las comunidades, los sectores económicos y los planes de desarrollo locales y regionales, desde donde se dan a conocer las potencialidades de transformación.

Los propósitos de las universidades no tienen resultados reales, si el ejercicio obedece a iniciativas individuales que no son resultado de un estudio juicioso del tema, por lo que el ejercicio de proyectos en el caso de Bogotá, los trabajos de fin de carrera (trabajos de grado), no alcanza a tener el nivel de innovación y aplicaciones de base tecnológica. Estos nuevos empresarios están limitados a los recursos y fuentes de apoyo a los emprendedores universitarios, por tanto, es necesario el trabajo en red no solo desde el punto de vista de redes de apoyo, sino también de redes de empresas y organizaciones que hagan viable una nueva empresa pudiendo estas a su vez, integrar o constituir nuevas redes, dependiendo de la actividad y sector en los que se pueden articular.

El trabajo individual de empresas unipersonales, casi siempre pequeñas empresas de familia (famiempresas), es limitado en innovación y tecnología y están expuestas a tener una vida corta, por lo que es necesario promover la creación de empresas integradas en redes por actividades, sectoriales.

La definición de una visión sistémica - holística, propio de las universidades abiertas al conocimiento, hace posible que esta investigación sea aporte para que las universidades comprometidas con los cambios y mejora en la gestión y desarrollo de las empresas para los cambios que requiere Bogotá, deben estar integradas a redes y gestionar mayores niveles de innovación y desarrollo de tecnología, superando las estrategia del desarrollo del emprendimiento a partir del uso de los factores.

Adicionalmente, dadas las condiciones socioeconómicas de los estudiantes de Bogotá, en su gran mayoría con necesidades básicas insatisfechas, la visión lineal en la formación debe transformarse a partir de modelos de gestión, de organizaciones sociales, es decir aquella en la que se permita la integración transdisciplinaria entre docentes- estudiantes - administrativos y externos como el gobierno, la sociedad, y el Estado, es decir desde la gestión sistémica - holística y cibernética con la vinculación de los estudiantes a redes que haga posible que los estudiantes se integren a su entorno de forma práctica en un ejercicio de participación y acción.

El modelo propuesto rescata estos elementos de investigación, acción y participación en la solución de necesidades a través de generar nuevos negocios partiendo de la identificación de las mismas. Generar proyectos que no permitan la transformación del sistema productivo, limita las posibilidades de desarrollo y transformación social, porque las empresas no son producto de emprendedores dispuestos a asumir nuevos retos.

6.2. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

En el desarrollo de esta investigación, a través del tiempo desde el punto metodológico, se tuvo dificultades en contar con el apoyo de investigadores colombianos, dado que el emprendimiento comenzó a ser un tema de estudio para la formación de los emprendedores en el ámbito universitario, en razón a que sólo desde el año 2006, la ley 1014 se definió desde la política pública. Así mismo la existencia de un modelo surgió desde la experiencia y las políticas definidas para micro y pequeñas empresas para el desarrollo de empresas por el uso de factores y eficiencia, no así hacia la economía por innovación, analizada desde GEM – Colombia en 2010; Así mismo, la forma de abordar la formación de emprendedores por mucho tiempo se ha concentrado al impulso de creación de empresas por necesidad y no por oportunidad, no solo desde una visión económica, sino también social.

En consecuencia, la definición del modelo teórico en esta investigación para la formación de emprendedores – empresarios, no solo implica los cambios en las práctica pedagógica, sino de universidades abiertas y no tradicionales, tema este que en Colombia es limitada, en razón a una educación para el empleo y no como una opción futura de vida y no de carrera emprendedora.

Los modelos pedagógicos existentes y los trabajos de investigación enfatizan el impulso del emprendimiento más hacia el éxito económico desde una perspectiva de crecimiento y el éxito económico de los emprendedores en el mercado globalizado.

6.3. RECOMENDACIONES PARA INVESTIGACIONES FUTURAS

Emprender para crear empresas en una universidad emprendedora resulta siendo un nuevo modelo para Bogotá, si se tiene en cuenta que se debe transformar el ejercicio académico por la participación en escenarios más reales y desde allí poder, con nuevas actividades económicas, renovadas algunas, superar la etapa de sensibilización para adentrarse en la solución de problemas a corto y mediano plazo, hasta convertirlo en retos de transformación y cambio reales.

El emprendimiento para generar nuevos negocios desde el trabajo interdisciplinario con estudiantes de otras facultades, otras instituciones educativas y empresarios convierte a los estudiantes desde su proceso de formación en actores activos y no pasivos. Por tanto, el reto es que para fortalecer la formación de emprendedores que estén dispuestos a asumir la responsabilidad de crear nuevas empresas o transformar las que así lo requieran, es conveniente que desde las universidades se trabajen temas que posibiliten la integración, la interdisciplinariedad necesaria para el nacimiento de ideas innovadoras. Algunas áreas de trabajo que considero que hace falta rediseñar, para fortalecer el emprendimiento desde una universidad emprendedora son:

- Caracterizar las universidades que por sus condiciones pueden asumir un modelo de emprendimiento sistémico y trabajo en red, porque este tema no se puede convertir en un tema de moda. El tema de emprendimiento es propio de la universidad que ve más allá de una formación teórica, e invierte y logra recursos para investigación, movilidad de docentes y estudiantes. De esta manera se validaría las universidades comprometidas con la formación de emprendedores que aporten a la mejora de las condiciones empresariales en pro de cambios económicos y sociales.
- Evaluar la relación entre las universidades y las incubadoras de empresas privadas, y establecer la conveniencia de incubadoras por redes de universidades, como producto de un trabajo de un sector específico; dicho de otra manera, incubadoras por actividades o sector.
- Estudiar opciones de negocio de estudiantes de universidades locales con estudiantes y profesores de universidades internacionales.
- Desde el punto de vista financiero, hacer un estudio de la forma en la que se financian proyectos en las universidades emprendedoras de Europa, Japón, Estados Unidos, e Incluso lo que se está haciendo en el Brasil.

- Estudiar cuáles serían las condiciones y limitantes en las universidades de Bogotá para que transformen realmente en universidades emprendedoras.
- Nota, creo que el modelo no cambiaría con el grado LEINN, creo que le daría validez al mismo, porque parte del conocimiento.

ANEXOS

ANEXO 1.

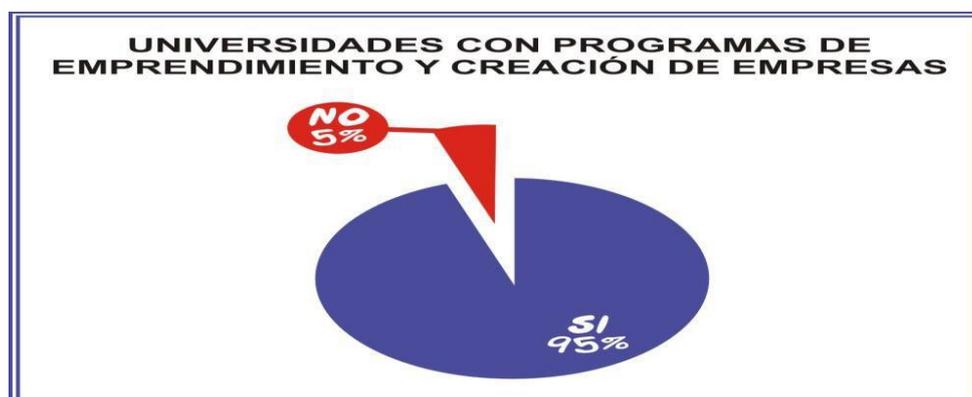
EVALUACIÓN DEL PROCESO EMPRENDEDOR EN LAS UNIVERSIDADES DE BOGOTÁ

El desarrollo del trabajo de campo teniendo como grupo objetivo a las universidades de Bogotá, tiene la finalidad de analizar principalmente los programas y sus características, el emprendedor, la universidad y la relación con el entorno y los resultados obtenidos por las instituciones educativas en los últimos años.

De esta manera, se analizan aquellas variables tenidas en cuenta tanto en el proceso emprendedor trabajado desde los años 80 por Mc Clelland y Mc Berd., así como establecer qué aspectos aportarían a un nuevo modelo que responda a las necesidades de crear empresas innovadoras competitivas en la perspectiva de un crecimiento económico con bienestar y desarrollo para la equidad.

Promoción del espíritu emprendedor y creación de empresas en las universidades

Del total de las universidades estudiadas el 95% cuentan con un programa de emprendimiento, y sólo el 5% no, sin que ello no quiera decir que la formación en emprendimiento es otra de las áreas de formación a implementar.



Modelo de emprendimiento en las universidades

- Razones que determinan la seguridad y aceptación del programa en las universidades.

Una de las razones principales que las universidades consideran los programas o modelos aplicados en las mismas resulta ser relevante es el número de estudiantes que en cada semestre, estudiantes con sus propias empresas, investigación de nuevos productos, mejores relaciones universidad-empresa y

generación de empleo. Dichos resultados reflejan la participación en el proceso académico que al compararse con el resultado de empleo a futuro la relación es 3.2 a 1.1.

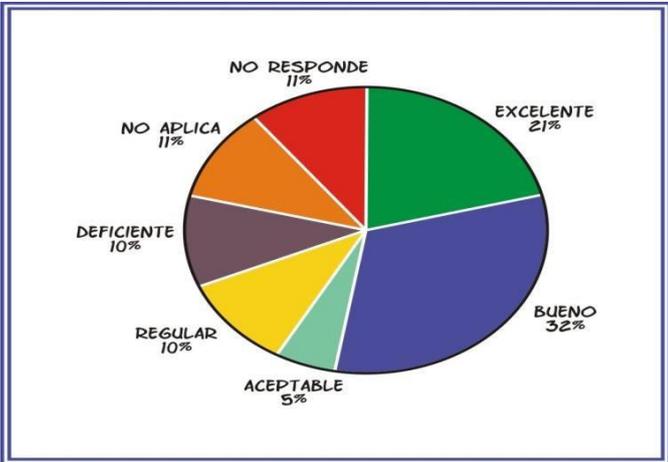


Nivel de importancia del modelo de Emprendimiento de las universidades de Bogotá según número de estudiantes participantes

Lo anterior nos indica que el 44% de las universidades consideran su modelo implementado como un factor preponderante para el éxito de su programa.

- **Estudiantes y egresados con su propia empresa**

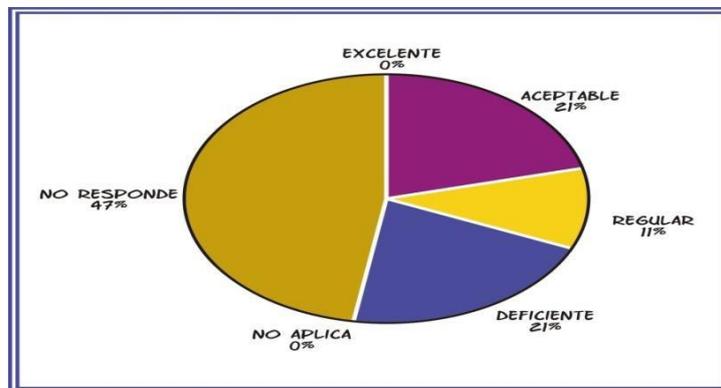
Para las universidades entrevistadas resulta de suma importancia ver que cada vez, más estudiantes crean sus propias empresas, lo que los lleva a afirmar que el modelo aplicado es el adecuado; sin embargo, no se amplía si estos proyectos han sido verdaderamente exitosos por el tiempo de creadas, como se verá más adelante.



Porcentaje de estudiantes con empresas

- Generación de empleo

Las empresas creadas por los estudiantes universitarios no son grandes fuentes de generación de empleo, como se muestra en la ilustración siguiente, porque existen razones como tamaño, nivel de desarrollo, cobertura de mercado, entre otras.

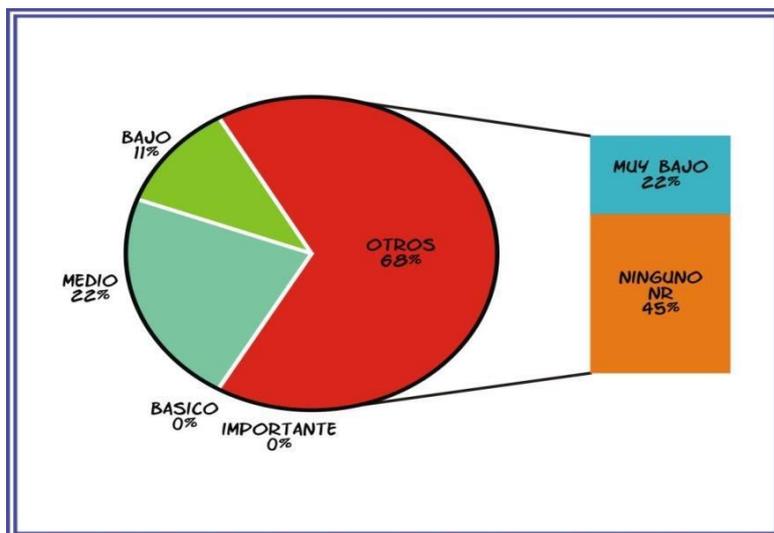


Empresas creadas y la generación de empleo

- Relación universidad – empresa y organizaciones

Las universidades consideraron como una de las razones más importantes para calificar el programa de emprendimiento orientado en las universidades: el mayor número de estudiantes interesados en el tema (en 8 universidades), el contar con egresados con su propia empresa (4 universidades), pero no así las relaciones con las empresas y la generación de empleo; esto confirma la percepción desde un punto de vista de interés que de la motivación misma generada por la universidad.

Sin embargo, en el nivel básico, cinco universidades consideraron el hecho de contar con egresados con su empresa propia, lo que da confianza a la labor que se está haciendo, a lo que se agrega que la investigación aún no tiene la fuerza suficiente como fuente del conocimiento de nuevas oportunidades de negocios, transformación o cambio del tejido empresarial, sólo en un rango de uno a tres universidades, es decir el 95% de las universidades aún no tienen vinculada la investigación al emprendimiento.



Emprendimiento en las universidades y su relación con la empresa

- Actividades para el fortalecimiento del emprendimiento

Actividades realizadas en el proceso emprendedor las universidades. Las universidades concentran su atención a actividades de sensibilización y no en la consolidación de crear una empresa, al punto que más de 10 universidades no dan respuesta.

Actividades	Relevante	Importante	Medio	Bajo	Muy Bajo	Ninguno /NR.
Sensibilización	9	5	1	0	0	3
Preincubación	1	2	3	1	1	10
Incubación	1	0	2	2	3	10
Arranque o inicio de actividades	1	1	1	5	1	9
Seguimiento y asesoría	1	5	2	1	2	7

Actividades evaluadas en los programas de las universidades

- La investigación en las universidades

El trabajo de las universidades relacionado con la investigación en emprendimiento ha alcanzado el nivel de aplicación en el 68% en el desarrollo de nuevos productos, otras actividades como el desarrollo en estrategias de marketing; en menor nivel esta el desarrollo de nuevas tecnologías con el 32% de los centros educativos que de alguna manera han incursionado en estos escenarios. Este tema que resulta siendo de suma importancia para el desarrollo de nuevas empresas innovadoras y

competitivas, la investigación está relacionado con la identificación de ideas, producto del análisis desarrollado por los estudiantes. Son 4 universidades que representan el 21% de las universidades analizadas donde el tema de investigación aún no se ha iniciado.

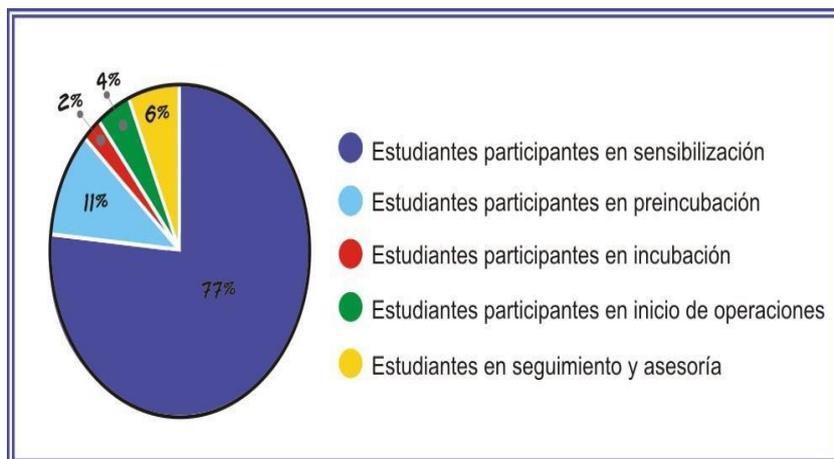
Actividades	Universidades	%
Desarrollo de nuevos productos	13	68
Innovación en procesos administrativos	7	37
Desarrollo de estrategias de marketing	10	53
Desarrollo de nuevas tecnologías	6	32
Ninguna de las anteriores	4	21

Investigación orientada a la creación de empresas

- Estudiantes emprendedores y empresarios

Del trabajo realizado por las universidades en los últimos tres años el número de estudiantes es una razón para que las universidades consideren un programa que se ajusta a las expectativas de cada universidad, y gracias a los programas implementados, los estudiantes han mostrado un interés cada vez mayor, sin embargo, si relacionamos este con el tipo de actividades realizadas, nos damos cuenta que el ejercicio responde a temas tratados en el desarrollo del currículo de la formación profesional. Lo cual implica un ejercicio que más de motivación personal, en el cumplimiento de un requisito, el cual habría que confrontar con los resultados logrados en cada periodo.

En el caso que nos ocupa es relevante ver como a través de los resultados obtenidos el trabajo de participación es de motivación.



Número de estudiantes promedio participantes en actividades programadas por la universidad

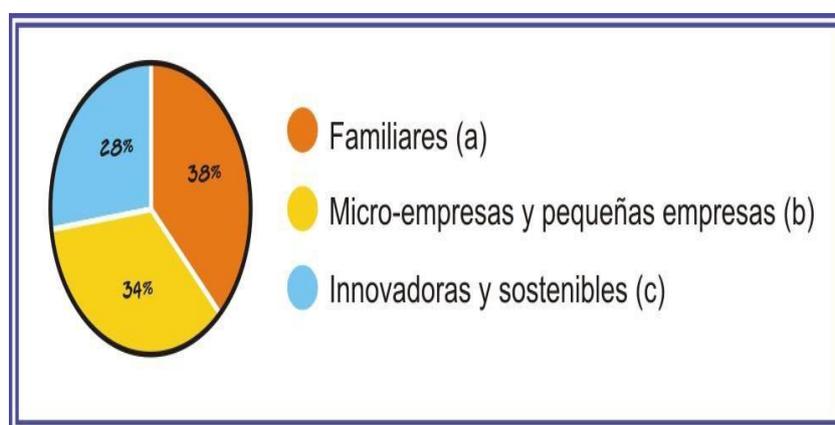
La mayor participación de los estudiantes se presenta en la etapa de sensibilización alcanzando un nivel del 77%, en otras actividades la preincubación en un 11%, incubación en el 2%. Situación que se ve afectada de manera significativa en las dos principales que garantizan el nacimiento de las empresas solo el 4% de los estudiantes han participado iniciar operaciones y acuden a recibir ayuda y asesoría 6%. Dicho de otra manera, de 354 estudiantes que han participado en actividades convocadas por las universidades, el 28% se involucra en actividades propias de la creación de empresas propiamente dicha.



Estudiantes promedio participantes en el proceso de formación de emprendedores

- Tipos de empresas de mayor interés de crear por parte de los universitarios

En doce universidades de las 18 analizadas califican como condición principal en la intención de los estudiantes de crear empresas, ser independientes; así como el interés de mejorar sus ingresos, sin que tenga una calificación alta.



Tipos de empresas de mayor interés de crear por parte de los universitarios

Participación de los estudiantes en actividades programadas por las universidades

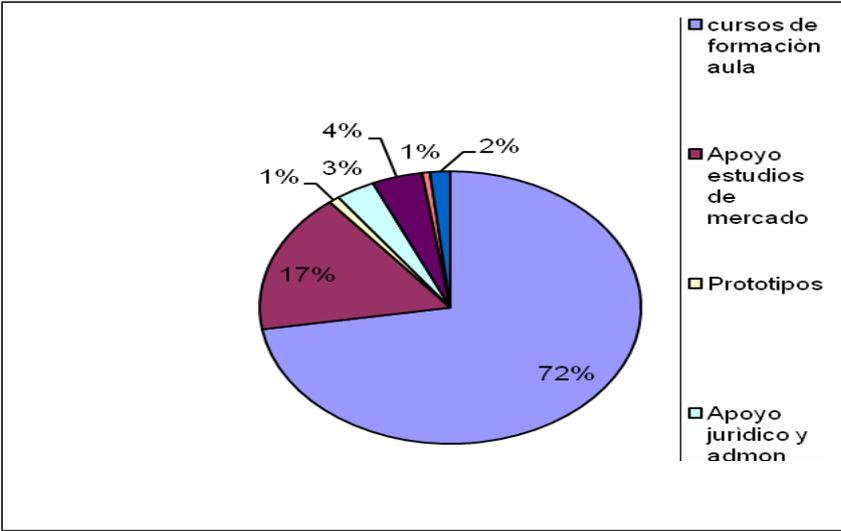
- Etapas de formación universitaria y el emprendimiento.

Los estudiantes participan en la actividad emprendedora: al inicio de la carrera en 6 universidades; desde la mitad de la carrera en 7 universidades y al final de la carrera 6 universidades trabajan el tema de emprendimiento con actividades en el proceso de la carrera. Esto indica los diferentes criterios al momento de apropiarse del tema de manera significativa en los tres casos como parte del currículo, sin que ello signifique que se logren resultados prácticos de emprendedores propiamente dichos, es un ejercicio que no cuenta con procesos de selección, porque es aplicado con criterios preestablecidos.

- **Estudiantes participantes en las actividades de emprendimiento en la universidad.**

La mayor participación de los estudiantes se presenta en los cursos de formación en un 80%, siguiendo en nivel de participación en estudios de mercados un 18%; Otras actividades como consecución de recursos, y apoyo jurídico acuden el 4.7 y 37% respectivamente. En apoyos técnicos después del lanzamiento este nuevo empresarios solo el 1% acuden a recibir apoyo. En investigación el nivel de participación solo llega al 1.9%. Producto de lo anterior se puede concluir que los estudiantes asumen

este proceso más desde un sentido académico, con pocas expectativas de desarrollo de ideas producto de la investigación.



Estudiantes participantes en los procesos de formación de emprendedores

Lo anterior muestra una tendencia marcada hacia los cursos, que al compararlo con otros escenarios, como la investigación y el desarrollo tecnológico, estos últimos no alcanzan a superar niveles del 2% frente a un 80% de los cursos tradicionales.

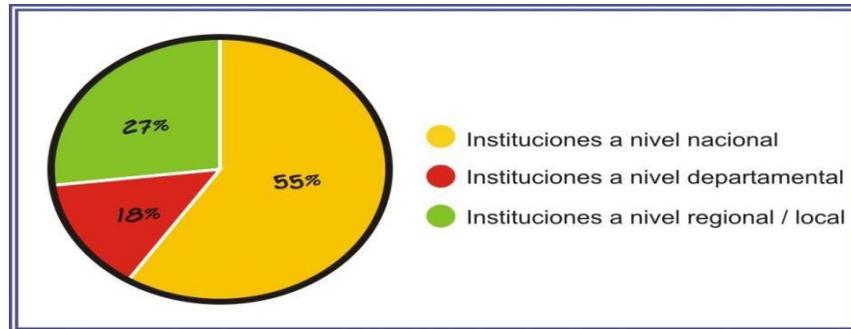
ACTIVIDADES ACADÉMICAS Y DE APOYO	%
Cursos de formación aula	79,8
Apoyo estudios de mercado	18,3
Prototipos	1,0
Apoyo jurídico y admón.	3,7
Consecución de recursos	4,7
Apoyo técnico posterior al lanzamiento	0,7
Investigación de nuevas oportunidades	1,9

Estudiantes participantes en actividades académicas y de apoyo

- **La Universidad y su relación con el entorno**

- **Fuentes de apoyo al emprendimiento en las universidades**

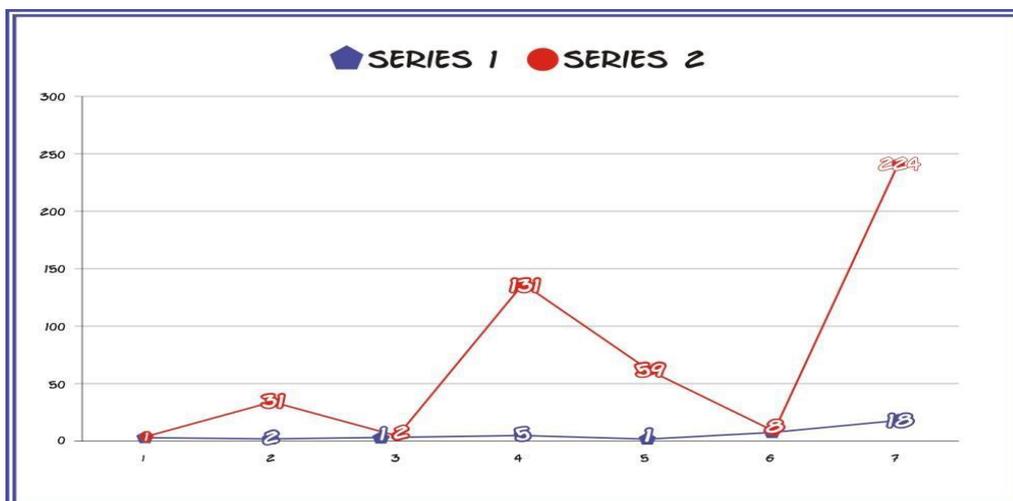
La universidad se ha vinculado de manera intensiva con los programas impulsados por el Estado a nivel nacional, lo que indica el interés de apoyo que asegure el éxito de los programas implementados.



Participación de las universidades con el entorno

- **Empresas creadas por sectores económicos**

Las empresa creadas en las universidades como iniciativa de los estudiantes y egresados de un total de 225, 14 corresponden al sector agropecuario, 90 a la industria y 121 a servicios. Esto indica que los sectores donde existe mayor desarrollo de nuevos negocios desde el ámbito universitario se presentan en el sector de los servicios donde las opciones de generación de empleo son mínimas.



Número de empresas creadas por los universitarios

- Sostenibilidad de las empresas creadas por los estudiantes

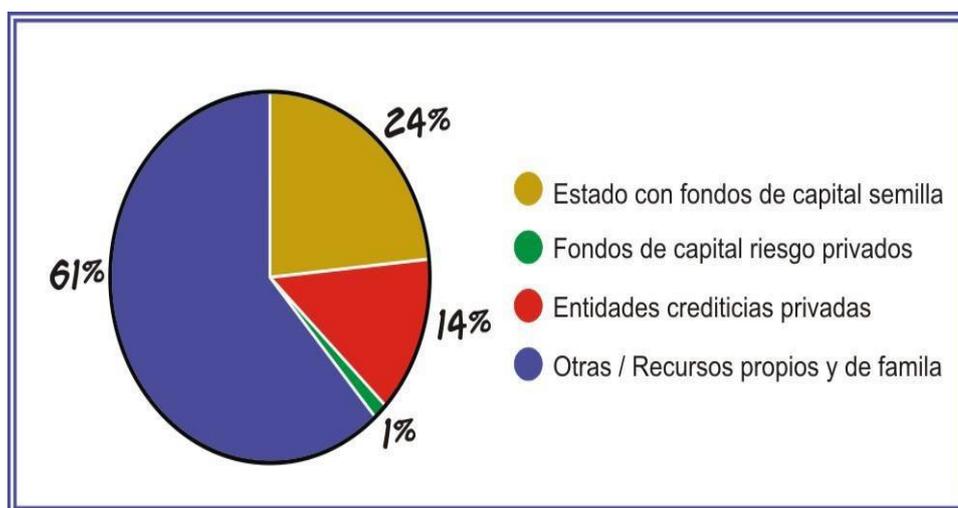
El 44% de las universidades ocho consideran las empresas creadas desde el ámbito universitario son sostenibles, y el 39% afirman lo contrario, 17% no suministraron información.

Respuestas	Universidades	%
Si	8	44
No	7	39
Sin respuesta	3	17

Sostenibilidad de las empresas creadas

- Financiamiento de las empresas creadas

Once universidades registraron fuentes de financiamiento de las empresas creadas, dentro de las que sobresale que en 4 casos, el promedio el 80% de los casos han sido financiados por fondos de capital semilla del Estado, 3 han recibido financiamiento en un 43% de las entidades privadas, 3 en un 53% de fondos de capital privado y 6 han financiado sus proyectos en promedio con recursos propios. Las anteriores cifras muestran una reducida participación de entidades tanto públicas como privadas siendo las de mayor concentración los recursos provenientes de recursos propios y del Estado.



Fuentes de financiamiento de las empresas creadas por los estudiantes universitarios

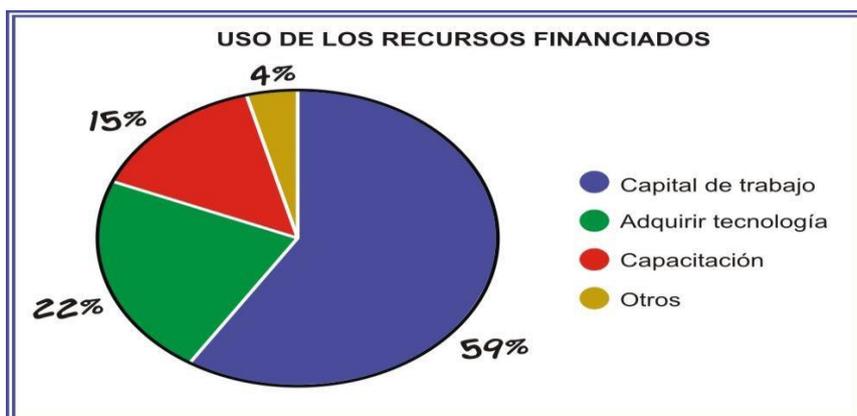
En la siguiente tabla se amplía la conclusión anterior en la que se identifica cómo las universidades para dar sostenibilidad a los proyectos empresariales creados por los estudiantes acuden de manera no muy regular a fuentes oficiales o privadas, siendo la principal fuente de apoyo económico la familia.

Recursos	%	Número de Universidades
Estado con fondos capital semilla	80%	4
Entidades crediticias privadas	43%	3
Fondos de capital de riesgo privados	53%	3
Otros recursos, propios o familia	98%	6

Fuentes de financiamiento de los emprendedores universitarios

- Uso de los recursos financiados.

Los emprendedores universitarios en el proceso de la creación de sus empresas han tenido como fuentes de financiamiento las entidades públicas y privadas, tanto públicas como privadas, sin embargo en la experiencia el resultado arroja que la principal fuentes son los recursos propios dentro de los que se incluyen los aportes de la familia. De las empresas creadas en 4 universidades la principal fuente de financiamiento además de las familiares ya mencionadas aparece el capital semilla adquirido a través de las entidades del Estado.



Uso de los recursos obtenidos para los proyectos

ANEXO 2.

FORMATO DE ENCUESTA APLICADA UNIVERSIDADES DE BOGOTÁ AÑO 2007 Y 2008

ENCUESTA PARA CONOCER LOS TEMAS Y MÉTODOS APLICADOS EN LAS INSTITUCIONES DE FORMACIÓN Y PROMOCION EN EL ESPIRITU EMPRENDEDOR Y CREACIÓN DE EMPRESAS EN LOS ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS.

Fecha: _____

Nombre: _____

Cargo: _____

Institución _____

Respetado(a) señor (a)

El objetivo de esta encuesta es con el fin de conocer en las universidades colombianas la forma como han desarrollado la cultura emprendedora en los estudiantes: los programas de sensibilización, y apoya a la creación de empresas, esto ante la perspectiva de identificar variables que hagan de la labor de las universidades no esfuerzos aislados sino integrados a la vida de cada región o localidad. Por tanto agradezco a ustedes su apoyo en este trabajo como también sus aportes.

- ¿Cuenta la universidad con un programa para fomentar el tema del espíritu emprendedor³² en los estudiantes y/o egresados? Por favor marque con una (x) la respuesta.

Si (---). No (---)

- Si su respuesta anterior fue afirmativa, indique en puntaje de: qué calificación le dan a los siguientes escenarios (califique en una escala de uno a cinco (1/5)

Sensibilización ()

Preincubación ()

Incubación ()

Arranque ()

³² Espíritu emprendedor: Proceso dinámico por el que las personas descubren continuamente las oportunidades de negocio y actúan en consecuencia inventando, produciendo y vendiendo bienes y servicios, se requiere la confianza en sí mismo, la capacidad de asumir riesgos y dedicación (Del Teso – 2003)

Seguimiento ()

- Los programas anteriormente señalados son para estudiantes de:
(Señale con una x)

- Cada facultad trabaja desde el currículo de manera independiente:
Es un programa transversal de la universidad: sí (), no ()

- La Universidad ha apoyado y promueve el desarrollo de ideas empresariales surgidas de: (De un número de forma ascendente los tres de mayor significancia)
Iniciativas individuales ()
Ideas empresariales Inter.- universitarias ()
De Intercooperación con empresas ()
De proyectos surgidos de investigaciones sectoriales ()
Otros: _____

- Existe preferencia en los universitarios tener iniciativas empresariales en forma:
(Califique de 1 a 100% el total de estas opciones)
Individual ()
Con un grupo máximo 5 personas ()
Con un grupo mayor 5 personas ()

- ¿Qué características tienen las ideas de empresas propuestas por los estudiantes y que ustedes apoyan, o aceptan? (indique en puntaje de uno a cinco de manera ascendente)
Ideas de empresas tradicionales ()
Ideas de empresas innovadoras ()
Ideas de empresas con desarrollo tecnológico ()
Otras: _____

- ¿Han nacido nuevas empresas en los últimos 3 años, gracias a la gestión desarrollada por la universidad?: sí____, no____
¿En caso afirmativo, cuántas?_____

- Los proyectos empresariales aprobados y puestos en marcha en que porcentajes han tenido financiación en que porcentaje de:

	Entidades públicas	Entidades privadas
Capital semilla		
Capital de riesgo		
Subsidios		
Donaciones		
Recursos Propios		
Otros- Cuales:		

- Las ideas empresariales surgidas de los estudiantes han tenido apoyo de:

	Porcentaje de apoyo	Recursos para:
Presidencia de la República		
La Gobernación		
Alcaldías		
Ninguna		
Otros - (¿Cuáles?):		

- El programa de sensibilización al espíritu emprendedor utilizado por la Universidad actualmente, ¿es un programa diseñado por la universidad o promovido por alguna organización en particular?, ¿Cuál? Señale con una x las de mayor importancia y si es posible escriba su nombre.

Propio ()

De Instituciones nacionales privadas ()

De instituciones públicas ()

De organismos internacionales ()

Ninguno en particular ()

- ¿Apoya la universidad la incubación de empresas? sí (), no (). En caso afirmativo con cuál organización se apoyan.

Incubadoras de la Universidad ()

Incubadoras particulares ()

¿Otras? , ¿Cuáles? ()

- ¿Qué considera usted que ha hecho falta para que en la universidad la cultura empresarial sea un eje de interés de los estudiantes?

El modelo educativo _____%

Las asignaturas _____%

El manejo interno _____%

Políticas del estado poco claras _____%

Otros: _____

- ¿En qué momento usted considera los estudiantes ha creado sus propias empresas? (Escriba el porcentaje en cada caso)

Durante el periodo de formación (en la universidad): ()

Inmediatamente se gradúan: ()

De 2 a 3 años de egresados: ()

Más de tres años de egresados: ()

- ¿Está la universidad vinculada a una red de promotores de emprendimiento?

Indique con una (x): sí (), no ()

En caso afirmativo ¿cuál? _____

- ¿Qué proyectos nuevos tienen para el próximo año para fomentar mejorar el espíritu emprendedor en los estudiantes?

- ¿Qué clase de ayuda espera tener para cumplir sus metas del punto anterior? Escriba en orden ascendente de uno a cinco.

Cambio total en el modelo aplicado ()

Convenios con empresas ()

Realización de eventos ()

ANEXO 3.

MODELOS DE EMPRENDIMIENTO Y SUS APORTES EN EL PROCESO EMPRENDEDOR

MODELO	AUTORES	APORTES
ENFOQUE NO ECONOMICO: Enfoque en campos diferentes al económico: Psicológico y sociológico (para analizar las características personales, el fin es analizar al individuo)		
Características de personalidad:	McClelland (1961)	Características principales del empresario; las necesidades hacen que las personas se motiven e influyan en el crecimiento económico y el desarrollo
Legitimidad de la empresarialidad	Wilken (1979)	Un contexto sociocultural que favorece la aparición de empresas por las condiciones legales y de valores existentes.
Marginalidad e integración social	Wilken (1979); Solo (1967)	<p>La población marginal apoyada por organizaciones sociales tiende a promover la empresarialidad, por la necesidad de una cultura de integración y para ello es importante facilitar el acceso a recursos y mercados.</p> <p>Propuestas de Shapero (1984) sobre el evento emprendedor es tenido en cuenta por Kantis para analizar la empresarialidad orientada desde la marginalidad e integración social (interacción de factores situacionales, culturales y económicos)</p> <p>Gatner (1988) desde el enfoque conductista; Gibb y Ritchie (1982); de naturaleza colectiva Johannison (1998) y desde un enfoque ecléctico (Baume 1992), han hecho aportes al surgimiento de empresas desde un ambiente marginal</p>
Movilidad social	Hagen (1968)	La carrera emprendedora favorece la movilidad social y favorece cambios en el comportamiento empresarial.

Psicosocial	Katz (1992); Bandura (1991) (aplicados por Chen, Green & Crick (1998), Baron (1999), De Noble Doing & Standford (1999); Baron & Markman (1999).	
EL PROCESO DE CONTEXTO: Análisis de enfoques diferentes al psicológico dentro de los cuales se rescatan los aportes de Gibb y Ritchie (1982) y otros como la carrera emprendedora, competencias, y homeostático y multidimensional		
Conductista	Gartner (1988)	Empresarialidad es el proceso de creación de organizaciones, identificación de una oportunidad de negocio que luego debe ser validada.
Evento empresarial Las circunstancias lo impulsan a ser emprendedor	Shapero (1975 -1982)) y Kent C.A. (1982), Sokol (1982), Krueger, Reilly y Casrud (2000). Mc Clelland (1965); Drucker (1984); Gibb y Ritchie (1982)	Intención de los individuos, Las situaciones con dificultad impulsan a tomar iniciativas como resultado de factores culturales, económicos, sociológicos y psicológicos.
Carrera emprendedora	Hall (1976); Sonnenfelt & Kotter (1982); Miner (1996)	El individuo asume sus actitudes y sus conductas asociadas al trabajo. Evolución de la carrera
Homeostático	Malen (1999)	Explica la actuación del emprendedor entre las relaciones existentes desde el plano mental (idea, motivaciones, personalidad), y el plano real (circunstancias, decisión, empresa).
Implementación de Idea emprendedora Como el acto consciente de crear	Bird (1988); conducta planificada (Azjen 1987)	Inculcar, promover la creación de empresas Desde el campo de la psicología social las

empresa.		intenciones de llevar a cabo una tarea dependen de las percepciones del atractivo de la tarea
Competencias emprendedoras	Bueno y Morcillo (1997); Soler (1998); Sánchez (2002)	Integración como agentes gestores, respondiendo a la demanda
Multidimensional	Hollenbeck & Whitener (1988) Herron y Robinson (1993);Baumel (1992)	Aborda el estudio a través de la relación entre las motivaciones, los rasgos de personalidad, las competencias y comportamientos.
Homeostático	Malen (1999)	Explica la actuación del emprendedor entre las relaciones existentes desde el plano mental (idea, motivaciones, personalidad), y el plano real (circunstancias, decisión, empresa).
Redes	Fortin (1992)	Se centra en las relaciones de interdependencia que el emprendedor tendrá que crear y conseguir para que su empresa funcione adecuadamente.
Redes Centradas en el contexto	Birley (1985), Alrich y otros (1987), Johannison (1991), Mason (1991)	
III ENFOQUE ECONOMICO: La innovación y la empresarialidad son la opción para el desarrollo económico Schumpeter (1931)		
Condiciones económicas del mercado	Vesper (1989), Klein Woothouse (1995), Geroski (1991), Burachik (199), Federico (2000)	Movilización de recursos, nuevos actores en el mercado
Opción empresarial	Ress and Sah (1986)	Trabajo en la relación de dependencia y el autoempleo
IV. HACIA UN ENFOQUE ECLECTICO: El desarrollo de empresas es complejo y multidimensional		

	Baume (1992)	La empresarialidad es un proceso en el cual interactúan los individuos, ingresos esperados, riesgo. El ambiente influye sobre las características personales
V. INTEGRATIVOS (Kantis)		
	Ausdretsch y Acz (1994)	Factores económicos que inciden en el inicio de una nueva firma, mercados y sectores individuales del entorno macroeconómico.
	Veciana (1999)	Estudio basado en la teoría institucional porque es el más consistente en la influencia de factores del entorno, en la función empresarial y la creación de empresas
Explotación de oportunidades	Shane y Venkataraman (2006)	Descubrimiento de oportunidades

Fuente: Diseño propio, basada en análisis realizados por Kantis

ANEXO 4.**UNIVERSIDADES ENCUESTADAS Y ENTREVISTADAS (2007/2008)**

Corporación Unificada Nacional de Educación Superior (CUN)	Carlos Mauricio Naranjo Plata	carlos_naranjo@cun.edu.co
Corporación Universitaria de Ciencia y Desarrollo (UNICIENCIA)	César Tulio Duarte CELIR	cjd_art@yahoo.com.mx
Corporación Universitaria UNITEC (UNITEC)	Olga Lucia Santamaría Cabrales	olgasantamaria@hotmail.com
Politécnico Grancolombiano (POLIGRAN)	Jaime Fernando Rodríguez Rocha	jfrodrig@poligran.edu.co
Fundación Universitaria Los Libertadores (ULIBERTADORES)	Rosario Bravo Pratt	cempresarial@cit.ulibertadores.edu.co
Escuela Colombiana De Ingeniería (escuelaing)	Myriam Astrid Angarita Gómez	mangarit@escuelaing.edu.co
Universidad Santo Tomas (USTA)	Libia Becerra Reyes	libiabecerra@correo.usta.edu.co
Universidad INCCA de Colombia (unincca)	Guillermo Martínez Perilla	industrial@unincca.edu.co
Corporación Universitaria Iberoamericana (IBEROAMERICANA)	Juan Carlos Catumba Arias	cice@iberoamericana.com
Fundación Universitaria San Martín (San Martín)	Mara Luz Rangel Imitola	mrangel@sanmartinbaq.edu.co
Borgia y Schoenfield	Borgia y Schoenfield	Borgia y Schoenfield
Universidad Manuela Beltrán (UMB)	Guillermo Alberto Suarez Sebastián	gsuarezsebastian@umb.edu.co
Universidad La Gran Colombia (Sede Bogotá)	Víctor Manuel Pérez	victorperez@ulagrancolombia.edu.co
UNIVERSIDADES NO PARTICIPANTES EN EL TRABAJO DE CAMPO		
Corporación Universidad Piloto de Colombia (UNIPILOTO)	Alejandra Pulido López	apulido@unipiloto.edu.co
Corporación Universitaria de Colombia - IDEAS (Sede Bogotá)	Ana Cristina Pedraza Alvarado	ideas@ideas.edu.co

Fundación Centro de Investigación Docencia y Consultoría Administrativa (CIDCA)	María José Rodríguez Barrero	mariaj_rodriguez@cidca.edu.co
Fundación Universitaria Agraria de Colombia (UNIAGRARIA)	Sandra Patricia Amado Zúñiga	cdempresarial@uniagraria.edu.co
Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá)	Julián Ochoa Alzate	jochoa@areandina.edu.co
Fundación Universitaria Luis Amigo (Sede Bogotá)	Claudia del Pilar Vélez de la Calle	b_director@funlam.edu.co
Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca (Bogotá)	Jaime Solórzano Laverde	jsolorzano@unicolmayor.edu.co
Universidad Cooperativa de Colombia (Sede Bogotá)	Cesar Augusto Pérez Londoño	caperezl@hotmail.com
Universidad de La Sabana (Unisabana)	Juan Pablo Corrales Rivas	juan.corrales@unisabana.edu.co
Universidad de San Buenaventura (Sede Bogotá)	Luis Javier Claro Peñaranda	lclaro@usbbog.edu.co
Universidad Distrital Francisco José de Caldas (UDistrital)	Giovanny Mauricio Tarazona Bermúdez	posinfor@udistrital.edu.co
Universidad Libre (Sede Bogotá)	Rafael Augusto Olarte Suárez	rafaelolarte@gmail.com
Universidad Pedagógica		
Universidad Sergio Arboleda (Sede Bogotá)	Juan Carlos Rondón Avendaño	juan.rondon@usa.edu.co

ANEXO. 5.**LEYES Y NORMAS PARA EL FOMENTO DE LA CULTURA EMPRENDEDORA EN COLOMBIA.**

ACTIVIDADES A APOYAR	REGLAMENTACIÓN	FINALIDADES
1. Libertad económica	Constitución Política de Colombia. Título XII, del Régimen Económico de la Hacienda Pública, Artículo 333.	Libertad económica y la iniciativa privada son libres y la empresa como base del desarrollo con una función social.
2 Fomento de Investigación científica y tecnológica	Ley 29 de 1990; Decreto 393 y 591 de 1991 Decreto 585 de 1991	Promoción de empresas basadas en innovación y desarrollo tecnológico. Soporta el establecimiento de incubadoras y desarrollo tecnológico. Modalidades de asociación y tipos de proyectos que pueden ser incluidos como actividades científicas. Creación del consejo Nacional de ciencia y tecnología.
Acceso al sector financiero	Ley 35 de 1993 (enero 5), Artículo 6°.	Intervención en las actividades financieras;...eliminar obstáculos que impidan a las MIPYMES acceder al mercado financiero institucional

Capital semilla para emprendedores	Ley 344 de 1996, artículo 16 (da paso a la creación del Fondo Emprender)	Desarrollo de programas de competitividad y desarrollo productivo y creación de empresas con el 20% de los recursos del SENA.,
Régimen de reactivación empresarial y la reestructuración de entes territoriales.	Ley 550 de 1999, Artículo 51	Asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones
Promoción de pequeñas y medianas empresas		
MIPYME	Ley 590 de Julio de 2000	Ley Mipyme: “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”.
Fomento de la cultura del emprendimiento	Ley 1014 de 2006	Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos.
Apalancamiento financiero		De Banco del Comercio, Fondo Nacional de Garantías BID y Cooperación española.

<p>10. Fondos de Fomento y de capital de riesgo:</p> <p>a. Fondo Colombiano de Modernización y desarrollo Tecnológico de las MIPYMES (FOMIPYME)</p> <p>b. Fondo Emprender (Adscrito al Sena).</p> <p>c. Fondo de Inversiones de Capital de riesgo del micro, pequeña y medianas empresas rurales, Fondo Emprender</p>	<p>“Política de Fomento al espíritu Empresarial y la creación de Empresas”.</p> <p>Fortalecido con la Ley MIPYME (art. 24).</p>	<p>Acceso al mercado de acciones para nuevas empresas, vinculación de inversionistas internacionales, ventas de capital social o acciones.</p> <p>Financiación de pequeñas y medianas empresas exportadoras.</p>
<p>adscrito al Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural.</p> <p>Fondo Nacional de Productividad y competitividad.</p> <p>Fondo Nacional de Garantías S.A. (FNG)</p> <p>Fondo Agropecuario de Garantías.</p> <p>Otros. (Ángeles inversionistas, Fondos de capital de riesgo privados que sirven de intermediarios.</p>	<p>Establecido en 1981</p> <p>Establecido en 1985</p>	

<p>11. Líneas de Crédito</p>	<p>Ley 29 de 1990 y Decretos 393, 585 y 591 de 1991. (Banca se segundo piso-indirecto)</p> <p>Banca de primer piso (directo)</p> <p>Ley 596 de 1990</p>	<p>BID-COLCIENCIAS-BANCOLDEX</p> <p>Para proyectos de innovación y desarrollo tecnológico a largo plazo.</p> <p>Vinculación de todos los bancos e intermediarios a los sistemas automáticos del Fondo Nacional de Garantías.</p> <p>Micro crédito por valor máximo de 25 salarios mínimos.</p>
<p>12. Fomento de exportaciones</p>		<p>Plan de exportaciones de Ministerio de Industria, comercio y turismo.</p>
<p>13. Cofinanciación de proyectos asociados: Universidad – Empresa – Centro Tecnológico.</p>		<p>Modalidad de recursos no reembolsables Fortalecer vínculos universidad-empresa-centro tecnológico (proyectos de investigación y desarrollo).</p>

ANEXO 6.

ANÁLISIS DAFO DE LAS PRÁCTICAS DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR EN LAS UNIVERSIDADES DE COLOMBIA.

ACTIVIDADES EN LAS UNIVERSIDADES	DEBILIDADES	FORTALEZAS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1. Promoción espíritu emprendedor en las universidades				
Universidades con programas de emprendimiento	Con poca experiencia y aislados	Ochenta por ciento (80%) han tenido experiencias en el tema	Emprendedores como requisito académico que no aporta a proyecto de vida	
Modelos de emprendimiento en la universidad	Programas de capacitación de diversas orientaciones		No continuidad y pocos resultados	Tener un modelo propio de universidad emprendedora
Aceptación de los programas por parte de los estudiantes	Es una expectativa positiva por parte de los estudiantes	Se cuentan con espacios mínimos para abordar el tema	Convertirse en un tema que dura mientras se es estudiante	Mejorar condiciones de desarrollo del emprendimiento en la universidad
Aceptación de los programas: Estudiantes y egresados empresarios Generación de empleo Relación con la universidad	Empresas creadas con poco impacto en el entorno	Empresarios convencidos de su proyecto independiente de sus expectativas de inclusión en el mundo globalizado	Poca sostenibilidad en los proyectos puestos en marcha	Generar mayores espacios de apoyo en el proceso de desarrollo de la empresa
2. Actividades para el fortalecimiento del emprendimiento en las universidades				

Investigación	Escasa	Potencial de gente joven	Seguir creando empresas	Aprovechar nuevos campos del conocimiento
		formándose en diferentes disciplinas	tradicionales y pocas producto del conocimiento y el desarrollo tecnológico	
3. Estudiantes emprendedores y empresarios				
Tipos de empresas de mayor interés para crear	Familiares		Poco aporte a la transformación del tejido empresarial	El conocimiento en sectores que requieren mayor desarrollo con nuevas actividades productivas
Etapas de formación universitaria en emprendimiento	La participación de los estudiantes responde a un programa académico de corto plazo (sensibilización de actitudes)		Pocos estudiantes convencidos de desarrollar ideas innovadoras	Involucrar en el proceso de formación permanente y práctica para los interesados en ser autónomos.
Estudiantes participantes en actividades de la universidad relacionados con emprendimiento				

Empresas creadas por sectores económicos	Empresas de servicio y comercio	Solución de generar su propio empleo	No dan solución a largo plazo del aparato productivo de la ciudad y las regiones	Nuevos proyectos de desarrollo de Bogotá Región (integración de localidades y municipios en proyectos industriales)
Sostenibilidad de las empresas creadas	Mínima	Experiencia adquirida	Pocos son los empresarios innovadores	Transformar se en empresarios por oportunidad
Uso de los recursos financiados	Capital de trabajo para el desarrollo de pequeños negocios		Problemas financieros a mediano y largo plazo generando crisis económica	Mejor aprovechamiento de fuentes de financiamiento para proyectos que generen mayores fuentes de trabajo
4. Universidades y su relación con el entorno				
Fuentes de apoyo				
Financiación de las empresas creadas	Falta mejores fuentes de financiamiento especiales		Costos elevados desde el establecimiento o	Agentes públicos y privados interesados en ofrecer recursos a proyectos innovadores y sostenibles
Relación universidad – empresa	No atención a las demandas de desarrollo empresarial,	Espacios que se han ido creando	Desarticulación de la academia con el mundo empresarial	Sistema empresarial que requiere cambios por tener una economía interna que no posibilita desarrollo económico y social.

ANEXO 7.

ANEXO:	
RESUMEN - RELACION OBJETIVOS - HIPÓTESIS - DETERMINANTES EN EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	
OBJETIVO GENERAL	HIPOTEIS GENERAL
Objetivo general: Diseñar un modelo para la formación de emprendedores en el ámbito universitario que logren crear empresas innovadoras y competitivas para la transformación económica y social de su entorno.	Una universidad que estimula la creación de empresas innovadoras y competitivas -a partir de un modelo orientado al desarrollo del conocimiento- y el trabajo interdisciplinario a través de redes de agentes internos y externos logra que los emprendedores – empresarios aporten al desarrollo endógeno local de su entorno.
OBJETIVO ESPECÍFICO 1.	HIPÓTESIS 1.
1. - Analizar las diversas corrientes económicas y psicológicas que han aportado a la comprensión del emprendedor y los modelos que han dado explicación al desarrollo del espíritu emprendedor universitario .	Un emprendedor que logra crear empresas innovadoras y competitivas, sostenibles en el contexto de un mercado globalizado, es aquel que cuenta con habilidades personales, sociales, y el conocimiento, producto del estudio de las potencialidades que el ofrece su entorno. Por consiguiente, la formación de empresarios desde el ámbito universitario en ciudades como Bogotá, será surgirán de las oportunidades que identifique en su entorno.
OBJETIVO ESPECÍFICO 2.	HIPÓTESIS 2.
2. Describir la experiencia en Colombia del estímulo al espíritu emprendedor, los avances y logros alcanzados en las universidades de Bogotá en la formación de emprendedores para la creación de empresas innovadoras y competitivas.	Las universidades de Bogotá que impulsen el desarrollo local y regional deben contar con un modelo de formación basada en innovación, tecnología y conocimiento.
OBJETIVO ESPECIFICO 3.	HIPÓTESIS 3.
3. Estudiar y evaluar la experiencia del Grupo Mondragón como centro de conocimiento para la creación y transformación de empresas innovadoras y competitivas en pro del desarrollo endógeno, mediante la transferencia de conocimiento, proyectos comunes, y la realización de benchmarking e interoperación, prácticas estas presentes en la formación de los profesionales de la universidad y que por tanto están preparados a desarrollar nuevas ideas con I+D+i.	Universidades como Mondragón Unibertsitatea han logrado formar emprendedores con su modelo holístico y sistémico, basados en el conocimiento, la innovación y la tecnología para el desarrollo local y regional
OBJETIVO ESPECIFICO 4.	HIPÓTESIS 4.
4.- Definir el enfoque de la propuesta del modelo para la formación de empresarios universitarios para el desarrollo local y regional de Bogotá.	El modelo diseñado para la formación de empresarios en las universidades de Bogotá está basado en : conocimiento, innovación y desarrollo tecnológico con visión humanista, histórica y holística.

REFERENCIAS

LIBROS

1. Acosta (2005). La educación en Colombia.
2. Azkarraiga Etxegibel Joseba (2003) Un Modelo de experiencia empresarial comunitaria: La Experiencia Cooperativa de Mondragon, pág. 32
3. Aguirre Ana Consejera de Industria, Comercio y Turismo (s.f.). Plan de Competitividad Empresarial e Innovación Social - Euskadi - 2006I2009.
4. Angelelli, P. J. (Marzo de 2003). El BID y la promoción de la empresarialidad: lecciones aprendidas y recomendaciones para nuevos programas.
5. Ausdresch, D. (2003). Entrepreneurship: A survey of the literature. Bélgica: E. Commision, Ed.
6. Auster, E. (1990). "Network Theory, Tools and Applications", en In the Technology Transfer: A Communication Perspective. F. W. ed., Ed. Newbury Park, C.A., F. Williams & D. V. Gibson, Eds.
7. Azkarraga, E. J. (2003). Un modelo de experiencia empresarial comunitaria: La Experiencia Cooperativa de Mondragón.
8. Birch. (1998). "Who Creates jobs?"The Public interest N° 65.
9. Boyd, N. &. (1994). "The Influence of Self - Efficacy on the development of entrepreneurial intentions and actions", en Entrepreneurship Theory and Practice.
10. Bruyad, C. (1994). "Contributions epistemologues au domaine de l'entrepeneurial", en Revue Francaise de Gestión.
11. Bueno, E. y Morcillo, P. (1997). Dirección Estratégica por competencias básicas distintivas: propuesta de un modelo, Instituto Universitario de Administración de empresas. Madrid.
12. Castro Martínez y De Lucio Fernando, (.2001).Innovación y sistemas de innovación. Valencia: Ingenio, CSIC -UPV.
13. Chiavenato, I. (2000). Introducción a la Teoría General de la Administración.
14. Clark, B. (1998). Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation. (P. Press, Ed.) New York.
15. Collins, O. &. (1970).The Organization Markers. New York: Apple Century - Crofts.
16. Condom, P. (2002). Transferencia de tecnología universitaria. E. Modalitats, Ed.
17. Codom, V. Parques de Investigación e Innovación (Parc UPC), La Creación de empresas spin-off en las universidades emprendedoras pág. 192.

18. Constantino, G. R. (2005). Análisis de los factores determinantes de la creación de empresas. Obtenido Dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2487531&orden=0.
19. Donckels, R. &. "Networks and Small Business Growth: An Explanatory Model", en Small Business Economics, 7: 273- 289.
20. Drucker, D. (1985). Innovation and Entrepreneurship. New York: Harper & Row.
21. Drucker, Peter Ferdinand (s.f.). "La Gerencia", en Tareas y responsabilidades prácticas.
22. Drucker, Peter Ferdinand (1988). "Management and the worlds" Harvard Business Review. Harvard Business Review.
23. Drucker, Peter Ferdinand (1981-1). La innovación y el empresariado innovador. (1ª ed.).
24. Barcelona: Edhasa.
25. Drucker, Peter Ferdinand (2000). Una era de la discontinuidad.
26. Dyer, W., (1994). "Toward a Theory of Entrepreneurial Careers", en Entrepreneurship Theory and Practice. Vol 19, Nº 2.
27. Dosi, Giovanni (1991) "Una reconsideración de las condiciones y los modelos de
28. desarrollo. Una perspectiva 'evolucionista' de la innovación, el comercio
29. Epelde, G. J. (2007). El valor del trabajo en red como soporte de un Modelo de Universidad Emprendedora. U. de Mondragón, Ed.
30. Espinosa, B. (2006). "Transformaciones y continuidades en el mundo del trabajo en América Latina desde la perspectiva de los jóvenes: introducción y síntesis de los estudios por país".
31. J. Weller. Los jóvenes y el empleo en América Latina: desafíos y perspectivas ante el nuevo escenario laboral. Bogotá, D.C. Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
32. Azkarraiga Etxegibel, Un modelo de experiencia empresarial comunitaria, artículo escrito con motivo del V Simposio internacional sobre "Los negocios como llamada, la llamada de los Negocios" pág. 5.
33. Farné, Stefano (2003). "Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia", en Estudios de economía laboral en Países Andinos, pag. 38.
34. Farné Stefano (2003). Estudio sobre la Calidad del Empleo en Colombia. OIT, Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Perú.
35. Gibbons (1998). Pertinence de la Educación Superior en el siglo XXI, the New production of Knowledge. Washington D.C: SABE Publications.
36. Gibson, D. &.s. (1991). Journal of Engineering and Technology Management 8: 287 -312.
37. Grajirena M., G. I. (2004). "Los clusters como fuente de competitividad: Comunidad Autónoma Vasca", en Cuadernos de Gestión 4: 55-67.
38. Gross, B. M. (1973). As Empresas e sua Administracao. Un Enfoque Sistémico, Petropolis. Vozes, Ed.

39. Harron L. Robinson, R.-J. (1993). A Structural Modelon of the effects of Entrepreneurial Characteristics on Venture Performance. J. O. Ed.
40. Hernández Umaña, Iván Darío (2008). Empresa, Innovación & Desarrollo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas.
41. Irizar, Iñazio. (2006). Cooperativas, globalización y deslocalización. Universidad de Mondragón.
42. Irizar, I. (2004). (2004). "Cómo crear una empresa".
43. Irizar, Iñazio. (2005). Empresas Cooperativas y Liderazgo.
44. Kantis, H. BID (2002). Empresarialidad de economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este Asiático. Banco Interamericano de Desarrollo.
45. Michael E. Porter (1990). The competitive advantage of nations. Estados Unidos de América. Presidencia de la República, C. (30 de 10 de 2006). Ley 1014 de 2006, de fomento a la cultura del emprendimiento. .doc. Obtenido de http://extension.univalle.edu.co/docs/LEY_1014_DE_2006.
46. Ministerio de Comercio, I. y. (15 de 2 de 2008). www.mincomecio.gov.co
47. SENA, S. N. (2007,2008). www.Sena.edu.gov
48. Suárez, E. Empleo y juventud: muchas iniciativas, pocos avances. Una mirada sobre América Latina. Revista Nueva Sociedad No 232, marzo-abril de 2011, ISSN: 0251-3552. Consultado en <http://132.248.9.1:8991/hevila/Nuevasociedad/2011/no232/9.pdf>
49. Unesco (1998). Declaración mundial sobre la educación superior. Octubre 9 de 1998, consultado en: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
50. Kets de Vries, M. R. (1971). "The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads", en Journal of Management Studies, Vol. 14, págs. 34-57.
51. Kirchoff, B. A. (1991). "Entrepreneur´s contribution to economic", en Entrepreneurship Theory and Practice, Vol. 16, Nº 2.
52. Kirzner. (1973). Competition and Entrepreneurship. Chicago: University Of Chicago Press.
53. Krueger, N. f. (2000). "Competing Models of Entrepreneurial Intentions", en Journal of Business Venturing.
54. Malaver Rodríguez, F. (2005). Capacidades tecnológicas, innovación y competitividad de la industria de Bogotá y Cundinamarca, Resultados de una encuesta de innovación. Cinnco – Universidad Javeriana.
55. María, V. V. (mayo de 2008). Las nuevas empresas en el proceso de innovación en la sociedad del conocimiento. Obtenido de <http://Dialnet.unirioja.es/servelet/artículo? código=2351260>.
56. Mateu, J. M. (1997). Motivación y Personalidad del emprendedor, en iniciativa emprendedora. Bilbao: Ediciones Deusto 4, Julio - agosto 26 – 31.

57. Mateu.J.M. (1999). “La decisión de emprender”, en Iniciativa emprendedora y Empresa Familiar. Bilbao: Ediciones Deusto 19 (noviembre - diciembre).
58. Mc Clelland (1989). Estudio de Motivación Humana - Egoísmo individual, factor de desarrollo social.
59. Miranda Juan José. (1997). Gestión de proyectos, Identificación, Formulación y Evaluación. Colombia: Editores Guadalupe.
60. Molina, F. (2006). Historia de una empresa cooperativa - Fagor Electrodomésticos 1956 - 2006.
61. Narvarte, P. A. (2002). Estudio de la Organización Cooperativa como sistema viable: la experiencia de Mondragón como referencia estratégica para el desarrollo del sector en Chile. Oñati.
62. Newman, W. H. (1963). Cases for Administration. Englewood Cliffs, N.J. Prentice- Hall.
63. North, D. (1993). Instituciones, cambio institucional y desempeño económico. México.
64. Pereira L., F. (2008). Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. ICESI, Ed.
65. Plastino Ángel (s. f.). El diseño de organizaciones innovadoras para el desarrollo local. Argentina: Facultad de ciencias exactas UNLP.
66. Porter, M. (s.f.). “Cómo influyen las fuerzas competitivas en la formación de una estrategia”, en Deusto Business Review (1), 81 -82.
67. Porter M. y Park R. Kramer (2011). La creación de valor compartido.
<http://es.scribd.com/doc/73938323/La-Creacion-de-Valor-Compartido-Michael-Porter-y-Mark-Kramer-HBR>, consultado marzo de 2012
68. Porter, M. (1988). “De las ventajas competitivas a la experiencia empresarial”, en H. D. Review.
69. Porter, M. (1987). Estrategia competitiva. M. CECSA, Ed.
70. Porter, M. (1985). La ventaja competitiva de las Naciones.
71. Porter, M. (1980). Competitive strategy. New York: The Free Press.
72. Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras para Bogotá, D.C. 2008-2012. “Bogotá Positiva: Para vivir Mejor” Acuerdo No. 308 de 2008.
<http://www.samuelalcalde.com/images/stories/audio/acuerdo.pdf>
73. Reynolds, D. (1997). Who stars new firms? Preliminary Explorations of firms - in - Gestation. S. B. Economics, Ed.
74. Reynolds, P. (2003). Global Entrepreneurship 1999. Executive Report GEM 2003.
75. Rienda G. Laura, Diego Quer Ramón; Cuadernos de Gestión. (s.f.). 4 (1). El comportamiento de las empresas familiares y no familiares en los mercados extranjeros: un estudio comparativo

76. Robinson, P. S. (1991). "An attitude approach to the prediction of entrepreneurship", en Entrepreneurship Theory and Practice.
77. Rothwell, R. &. (1993). "Technology. Based SMEs: their role in Industrial and economic change", en International Journal of Technology Management.
78. Shane S. y Koveried, L. (1995). "National environment, strategy, and new venture performance: a three country study", en Journal of Small Business Management.
79. Shane, S. (2001). "Technological opportunity and new firm", en Management science, 47 205-220.
80. Scott Shane and Toby Stuart, (2002). "Organizational Endowments and the Performance of University Start ups", en Management Science, 48 (1), 154 -170.
81. Shapero, A., Sokol, L. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
82. Shapero, A. (s.f.). "Some dimensions of entrepreneurship, C. Kent, d. Sexton, & K. Vesper", en Encyclopedy of entrepreneurship: 30- 39.
83. Schumpeter, J. (1944). Teoría del desenvolvimiento económico. México, Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
84. Silva D. Jorge Enrique (2004). Cómo iniciar su propio negocio. EAN, Ed.
85. Silva Lira, Iván (3 de 11 de 2006). Desarrollo económico local y competitividad en América latina. www.eclac.org/cg-bin/get. Obtenido de www.eclac.org/cg-bin/get.
86. Revista de la CEPAL (2005). Desarrollo Económico Local Territorial y Competitividad Territorial. Cepal (85).
87. Smith, A. (1971). La Riqueza de las Naciones. México: Publicaciones Cruz.
88. Soares Luiz, M. y. (2003). Generación de capacidades emprendedoras en la formación universitaria una visión crítica.
89. Stevenson, H. &. (1990). "Entrepreneurial Management´s need for a more chaotic theory", en Journal of Business Venturing, 7: 1 - 4.
90. Storey D.J. (1987). Job generation and labour market change. London: Mc Millan.
91. Storey, D.J. (1985). "The problems facing new firms", en Journal of Management Studies.
92. Thostein, V. (s.f.). Theory of Business Enterprise.
93. Timmons, J. A. (s.f.). From the Entrepreneurial Minal. Brick House Publishing Company, Acton, M.A.
94. Timmons Jeffry (1990). New Venture. Creation: entrepreneurship in the 1990s. New York: Irwin Homewood.
95. Timmons & Spinelli (1999). New Ventury Creation: entrepreneurship for the 21 st. Century-. Boston: Irwin, Mc Graw Hill.

96. UNESCO (1995). Policy paper for Change and development in Higher Education.
97. Varela, R. (1989). Hacia una educación con perspectiva empresaria.
98. Varela, Rodrigo. (2001/2005). Innovación Empresarial, Arte y ciencia en la creación de empresas. Bogotá, D.C.: Pearson Educación de Colombia Ltda.
99. Varela Villegas, Rodrigo (1990). Las características empresariales y su desarrollo educacional. Revista ICESI (37).
100. Varela Villegas, Rodrigo (s.f.). Universidad+ educación empresarial = líderes empresariales.
101. Varela Villegas, Rodrigo (28 de 10 de 2006). Hacia una universidad con espíritu empresarial. 28.10.06. Consultado en <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/631/63110104.pdf>.
102. Veciana Verges, José María. (2008). Nuevas empresas en el proceso de innovación en la sociedad del conocimiento: Evidencia empírica política. Obtenido de [http: Dialnet.unirioja. Es/ servelet/ articulo? código 2351260,](http://Dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2351260)
103. Veciana, J. (2006). Creación de empresas, desarrollo territorial y el papel de la universidad. Barcelona: F. Solé Parellada.
104. Venkataraman, S. (1997). “The distinctive domain of entrepreneurship research: and editors perspective”, en Katz, J. Brock haus, R (Eds): Advantaces in entrepreneurship Firm Emergence and Growth. J. P. C.T., Ed.
105. Vesper, K. M. (1998). Entrepreneurship: today courses, tomorrow degrees? Entrepreneurship Theory and Practice.
106. Wandinger, A. H. (1990). “Ethnicity and Entrepreneurship”, en Anual Review of Sociology, vol.16.
107. Willis, E. (2008). El proceso de Innovar en Red. Obtenido de www.unlp.edu.ar/incuba/archivos/ProcesoInnovadorEnRed.pdf ed.
108. Witt, P. (2004). “Entrepreneurs Networks and the success of sar – ups”, entrepreneurship and Regional Development, 16: 391-412.

TRABAJOS DE INVESTIGACION FORMATIVA – ASESORÍA

Bermúdez, S. Yolanda, Castillo, S. Alba Yolanda, Diseño Estructural y Operativo de la Red de Emprendimiento en la Facultad de Ciencias Empresariales en el Sistema UN IMINUTO _

Cervera, V. (2005). Propuesta para el mejoramiento del espíritu emprendedor en los estudiantes de Uniminuto. Bogotá. Trabajo de grado asesorado.

TESIS DOCTORALES

1. Del Teso, L. (2000). *Entrepreneur, Entrepreneurship, Entrepreneurs. Factores clave para la creación de empresas.*
2. Ganzarain Epelde Jaione, t. d. (2007). *El valor del trabajo en Red como soporte de un Modelo de Universidad Emprendedora* (118 ed.).
3. Garmendia, F. (1996). *Lógicas de creación y conductas innovadoras de las nuevas empresas vascas: 1989 - 1996.*
4. Gómez, L. (2004). *Marco Institucional formal de la Creación de Empresas en el Caribe.* (2004). *Marco Institucional formal de la Creación de Empresas en el Caribe colombiano y Antioquia.* Tesis doctoral 2004,

ARTÍCULOS PUBLICADOS EN REVISTAS ESPECIALIZADAS

1. Aldrich, H. &. (1986). "Entrepreneurship Through Social Network", en *In the Art and Science of Entrepreneurship.*
2. Bonilla, G. R. (2007). *Bienestar y Macroeconomía.* Bogotá: Universidad Nacional (OCSE – CID).
3. Cámara de Comercio de Bogotá (2012). "Bogotá Emprender".
<http://www.bogotaemprende.com/contenido/contenido.aspx?catID=782&conID=3239>
4. CAPELLIN, Ricardo (1992) - "Los nuevos centros de gravedad del desarrollo regional
5. en la Europa de los 90", *Revista de Estudios Regionales, Málaga, No. 33*
6. Dyer, J. H. (2006). "Relation specific Capabilities and Barriers to knowledge transfers creating advantage through Network relationships" en *Strategic Management Journal, 27.*
7. Etzkowitz, H. (2003). "Research Groups as 'quasi – firms': the invention of the Entrepreneurial University", en *Research Policy (Vol. 32).*
8. García Antonio y Nieto Gómez Gillamón (2008). *Aspiraciones empresariales. Historia de vida de un pequeño empresario.* Papers 87, P. 102. Consultado en
<http://www.raco.cat/index.php/papers/article/viewFile/90323/115504>
9. Gartner, W. (1986). "A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation", en *Academy of Management Review (10).*
10. Gibb, A. (2004). "Creating Conductive Environments for Learning and Entrepreneurship, living with dealing with, crating and enjoying Uncertainty and Complexity. Napoles.
11. Gibb, A. (1988). *Stimulating new business development,* Geneve: M.D.P., ILO.
12. Gibb, A. (1993). *Creating Conductive environments for Learning and Entrepreneurship, living with dealing with, creating and enjoying uncertainly and complexily.* 11, 25-34. (I. S. Journal, Ed.)

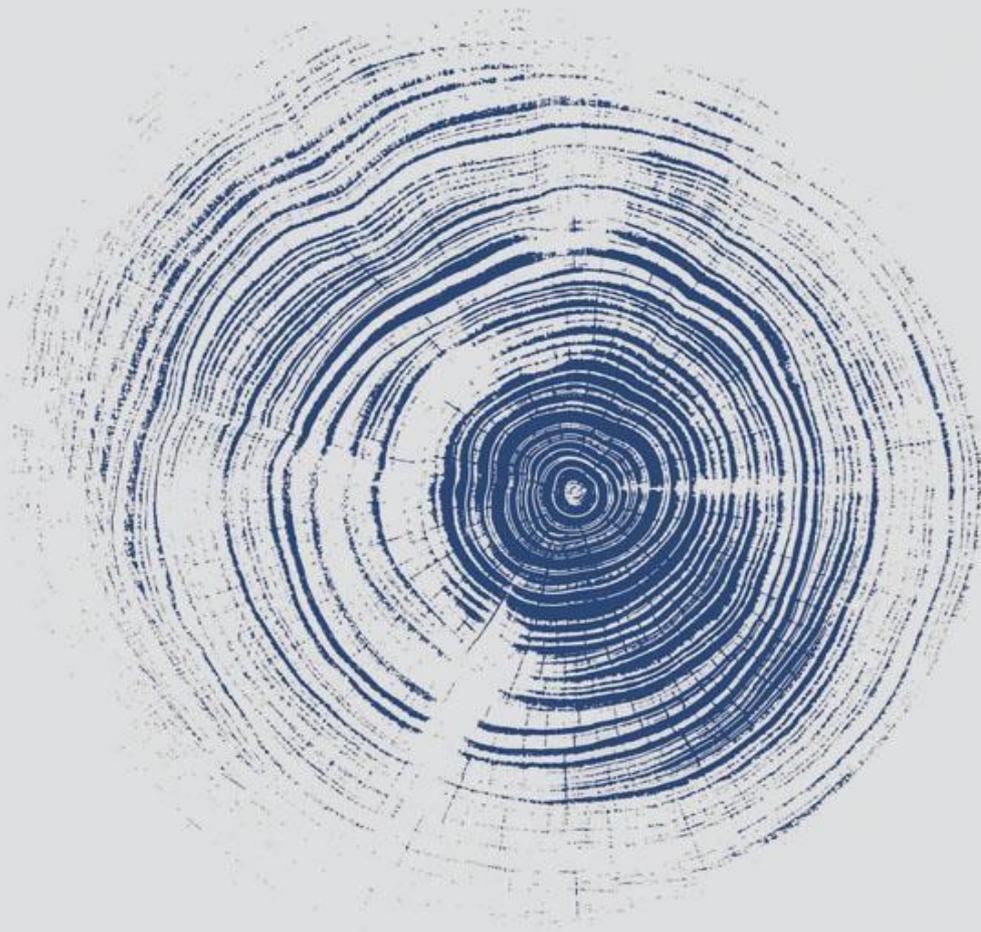
13. Gray, J. (s.f.). El Espíritu emprendedor y la vida Winred: el trabajo en el ocaso de la carrera, Obtenido de www.deugarte.com/gomilel-esp%C3%ADritu-emprendedor-y-la-vida-wired.pdf., 5 noviembre de 2006.
14. Hall, D. (1976). *Careers in organizations*. Santa M3nica C.a. Goodyear.
15. Herron L. & Robinson, R. A. (1994). *Journal Business Ventury*, p3g. 281.
16. Loften H. & Lindelof, P. (2005). "R & D Networks and Product Innovation Patters - Academic and Non Academic New Technology - Based Firms on Science Parks", en *Technovation*, 25, (9), 1025 - 1037.
17. Scott Shane (2000). "Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities", en *O. science*, Ed. 11 (4), 448 - 469.
18. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). "The promise of entrepreneurship as a Field of Research", en *Academy of Management Review*, 25.
19. Shapero S. y Kolvereid, L. (1995). "National environment, m strategy, and new venture performance: a three country study", en *Journal of Small Business Management*.
20. Villar, M. C. (abril de 2007). "Factores de 3xito en los procesos de creaci3n de empresas de base tecnol3gica". Obtenido de www.Dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2512582-13K

PUBLICACIONES EN P3GINAS WEB

1. Baumol, W.J., Litan R.E.; Schramm, C.J. (2007), *Good Capitalism, Bad Capitalism*,
2. New Haven: Yale University Press.
3. Bird, B. (1988). *Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention*. *Academy of Management Review*, 13, 442 -453
4. C3mara de Comercio de Bogot3. Comportamiento de la econom3a de la Regi3n en el Primer semestre de 2011. Observatorio de la Regi3n – Bogot3 – Cundinamarca.
http://camara.ccb.org.co/documentos/9079_observatorio_de_la_region_Bogota_Cundinamarca_13.pdf
5. Capelleras S. Joan Luis y Kantis H. *Nuevas empresas en Am3rica Latina: factores que favorecen su r3pido crecimiento*. Consultado en
<http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=drdxwGyLR2g%3D&tabid=809>
6. Carter N. M., S. T. (1994). *New venture strategies: Theory development with an empirical base*. S. M. Journal, Ed.
7. CEPAL. (2003). *Desaf3o de la Responsabilidad Social Universitaria*.
<http://esculturales.blogspot.com/2007/10/primer-encuentro-academico.html>

8. CEPAL / OIT Coyuntura laboral en América Latina y el Caribe. Diciembre de 2010, No. 4.
[http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/coyuntura/boletin_4\[cepal-oit\]sp.pdf](http://www.oit.org.pe/WDMS/bib/publ/coyuntura/boletin_4[cepal-oit]sp.pdf)
9. Clark, B. (1998). *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation*. New York: P. Press, Ed.
10. Comisión de las Comunidades Europeas 2003, L. V. (2003). Bruselas
11. Cooper, A. D. (1988). “Survival and Failure: Longitudinal Study”, en *Frontiers of Entrepreneurship Research*, pag 225.
12. Dane Informe de Empalme ECH - GEIH Empleo y crecimiento económico en Colombia, 2004 - 2011. Fuente: a) Cuentas Nacionales. Departamento Administrativo de Estadísticas (DANE). Consultado en Boletín de indicadores Banco de la República en <http://www.banrep.gov.co/documentos/series-estadisticas/informes/bie.pdf>. b.) DANE – Cuentas Nacionales.
13. Davidson, P. L. (1995). “Small firms, business dynamics and differential development of economic well – being”, en *Small Business Economics* 7, págs: 301 -315.
14. Organización de Estados Iberoamericanos OEI, Guía de buenas prácticas para promover las actitudes y capacidades empresariales mediante la educación. Bruselas 2004, consultado en: http://www.oei.es/etp/ayudar_crear_cultura_emprendedora_guia_buenas_practicas.pdf, junio de 2008
15. Farné, Stefano. (15 de 11 de 2006). Estudio sobre la calidad del empleo en Colombia. Noviembre 15 de 2006. Obtenido de http://www.oit.org.pe/osra/documentos/farne_dic9.pdf.
16. Flórez, F. &. (06 de 2006). Emprendedor y la vida. En www.deugarte.com/gomifel-espirtu.winred. Pdo. pp. 6 y 7. Consultado julio de 2006
17. GEM – Colombia. 2011. <http://www.gemcolombia.org/>
18. Goñi Gaztelu, E. (1998). Competency Based Education: ¿What’s the matter with higher education?
19. Goñi Gaztelu, E. (1999). Se necesitan emprendedores ¿Tiene la universidad algo que ofrecer? La educación basada en competencias como respuesta; con resultado en *Entrepreneurship and University* de María del Carmen Díaz Fernández y Domingo Verano Tocatoronte –Universidad Las Palmas de Gran Canaria en: dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2483080&orden=0 –
20. Ibarra Ángel Miguel (2006), De la comunicación organizacional al modelo de economía de conocimiento. *UNirevista* -Vol.1, no 3. ISSN 1809 -4651. Consultado en <http://www.hacienda.go.cr/centro/datos/Articulo/De%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional%20al%20modelo%20de%20econom%C3%ADa%20de%20conocimiento.pdf>
21. Innobasque (2008). La Innovación en Euskadi, <http://www.innobasque.com/home.aspx>.

22. Jiménez y Varela (1992), Estudio cualitativo sobre el espíritu empresarial en egresados
www.icesi.edu.co/ciela/antiores/Papers/edem/4.pdf
23. Rivero, R. M. & Casado, J.M. (2011). Los recursos de las enseñanzas universitarias y su gestión: Reflexiones relativas a la Universidad de la Laguna – España
24. Vásquez Barquero, Antonio (2001) Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. p.187. Consultado en <http://www.redalyc.org/pdf/289/28901109.pdf>
25. Veblen, T. (1904). Theory of Business Enterprise.
26. Veciana, J. (Mayo - Agosto de 1998). Teoría y política de creación de empresas. Barcelona: C. d'Economits, Ed. (Revista) ISSN (20 de 5 de 2008). Las Nuevas en el proceso de Innovation: Evidencia empírica de las políticas pública. Obtenido de <http://dialnet.unirioja.es/servelet/articulo?codigo=2351260>.
27. Venkataraman, S. (2000). “The promise of entrepreneurship as a field of research”, en A. o. Review, Ed. 25, 217-226.
28. Weller, J. (2007). La inserción laboral de los jóvenes: características, tensiones y desafíos. CEPAL. www.CEPAL
29. Wennekers, A. y Thurik, R. (2001) Institutions, Entrepreneurship and Economic Performance. En Lundström y Stevenson, 2001.



ENPRESAGINTZA
FAKULTATEA

FACULTAD DE
EMPRESARIALES