

Universidad Simón Bolívar
Instituto de Posgrados
Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales



**Gestión estratégica para el fortalecimiento de la unidad de emprendimiento de la
Universidad de la Guajira**

Propuesta de un modelo

Arnulfo Evilio Díaz Pertuz
Jaidith Eneth Vidal
Remedios Catalina Pitre Redondo

Barranquilla
2012

Universidad Simón Bolívar
Instituto de Posgrados
Maestría en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales

Gestión estratégica para el fortalecimiento de la unidad de emprendimiento de la
Universidad de la Guajira

Propuesta de un modelo

Trabajo de profundización para obtener el título de
Magíster en Desarrollo y Gestión de Empresas Sociales

Arnulfo Evilio Díaz Pertuz
Jaidith Eneth Vidal
Remedios Catalina Pitre Redondo

Director:
Msc. Carlos Osorio

Asesor:
Carlos Fábregas Rodado

Barranquilla
2012

Hoja de Aceptación

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Barranquilla, Junio de 2012

Dedicatoria

A DIOS primero que todo, por brindarme fortaleza, sabiduría y perseverancia, por haber puesto en mi camino a todas esas personas que han sido mi apoyo durante todo este proceso de formación.

A JUAN MANUEL y YASMID por su paciencia, amor y apoyo incondicional, a mi madre por su acompañamiento en todo este tiempo, a ellos gracias.

JAIDITH ENETH VIDAL.

A DIOS todo poderoso, por habernos permitido iniciar y culminar este proceso.

A nuestras hijas **ANDREA MARIA DIAZ Y MARIA ANGEL DIAZ**

Mención especial para Carlos Osorio Torres, quien fue nuestro guía Académico y Hemán Saumett cuyas colaboración y asesorías fueron valiosas

REMEDIOS PITRE Y ARNULFO DIAZ

Agradecimientos

Agradecemos a todos los docentes por transmitirnos todos sus conocimientos y experiencias en su vida profesional, al Doctor CARLOS OSORIO Y HERNAN SAUMETT por su paciencia, apoyo, colaboración y acompañamiento en todas las etapas por las cuales atravesamos.

A LEX RUIZ LAZARO por su asesoría y orientación.

ARNULFO REMEDIOS Y JAIDITH

Índice

	Pág.
Resumen	15
Abstract	16
Introducción	17
1. Problema de investigación	21
1.1. Antecedentes.	21
1.2. Descripción del problema	25
1.3. Formulación del problema	27
1.4. Objetivos	28
1.4.1. Objetivo general.....	28
1.4.2. Objetivos específicos.....	28
1.5. Justificación de la investigación	29
2. Marco de Referencia	34
2.1. Marco Teórico:	34
2.1.1. Modelo de emprendimiento según Schumpeter	34
2.1.2. Modelo de emprendimiento de Timmons.....	39
2.1.3. Modelo de Shapero, el evento emprendedor.....	40
2.1.4. Aportes del Modelo GEM the Global Entrepreneurship Monitor	42
2.1.5. Teoría Modelo de Sábado.....	44
2.1.6. Teoría de spin-off de base investigativa.	46
2.1.7. Teoría de la asociatividad	51
2.1.8. Teoría de la innovación	57
2.2. Marco Conceptual	59
2.2.1. Característica del modelo.....	61
2.2.2. Clasificación de los modelos.....	61
2.2.3. Criterios para realizar un buen modelo	63
2.2.4. Riesgos para la realización de un modelo	63
2.2.5. Modelo de gestión	65
2.2.6. modelo de gestión social.....	68
2.2.7. Modelo EFQM.....	71
2.3. Marco normativo	73

3. Diseño Metodológico	77
3.1. Fundamentos del proceso metodológico	78
3.2. El Proceso metodológico.....	79
3.3. Cuadro metodológico.....	80
3.4. Elementos del diseño metodológico.....	81
3.4.1. Tipo de investigación.....	82
4. Modelos operativos en unidades de emprendimientos regionales en Colombia	94
4.1. Modelo operativo unidad de emprendimiento Universidad de los Andes	94
4.2. Unidad emprendimiento empresarial de la universidad de Antioquia modelo de apoyo a la creación de empresas en una universidad pública - latinoamericana.....	99
4.3. Modelo administrativo para una unidad de emprendimiento en instituciones públicas de educación superior, caso Universidad Tecnológica de Pereira.....	108
4.3.1. Plan de Cargos y personal de Apoyo.....	112
4.3.2. Fuentes de Financiamiento	113
4.3.3. Indicadores de Impacto	114
4.4. Modelo de Unidad Municipal de Desarrollo Empresarial - Municipio De Puente Nacional Santander -	114
4.4.1. Síntesis de los resultados del diagnóstico.....	117
4.4.2. Componente Inteligencia Competitiva.....	119
4.4.3. Componente Educación Y Formación Del Talento Humano.....	119
4.4.4. Innovación. Componente De Acceso Al Mercado	120
4.4.5. Componente De Asistencia Técnica Y Tecnológica.....	120
4.5. Modelo De Emprendimiento En La Universidad De San Buenaventura, Cali.....	121
4.6. Modelo Operativo Unidad De Emprendimiento Empresarial Universidad Nacional.....	142
4.7. Universidad del Norte Centro de Emprendimiento	151
4.8. El Centro para la Innovación, Consultoría y Empresarismo (Cice) de la Universidad EAFIT,	153
4.9. Operatividad Unidad De Emprendimiento Universidad Amazonia	157
4.10. Modelo Operativo Unidad De Emprendimiento Universidad Tecnológica De Santander.....	158
4.11. Modelo Operativo Unidad De Emprendimiento Universidad Tecnológica De Bolívar. 161	
4.12. Modelo De Emprendimiento Universidad De Caldas.....	165
4.13. Modelo unidad de emprendimiento servicio nacional de aprendizaje Sena.....	172
4.14. Modelo De Emprendimiento Universidad Simón Bolívar	174

5. Análisis e Interpretación de Resultado	178
5.1. Descripción del universo.....	178
5.2. Confiabilidad De Los Resultados	178
5.2.1. Confiabilidad del Instrumento.....	179
5.3. Evaluación del modelo de gestión operativa de la Unidad de emprendimiento de Uniguajira	179
5.4. Correlación entre el modelo actual y la expectativa de un Nuevo modelo.....	191
5.5. Las Medidas de apoyo al emprendimiento.....	195
5.6. Gestión Operativa	197
5.7. Medidas de Asistencia Técnica	198
5.8. Medidas de tipo económico	199
5.9. Descripción del Proceso de Incubación de la Idea de Negocio	201
5.10. Los eventos que se organizan como apoyo al emprendimiento.....	206
6. Los Proyectos de Emprendimiento y su Pertinencia con las posibilidades de Desarrollo Económico del Departamento de La Guajira	213
6.1. Los espacios de discusión académica	213
6.2. Sector Agropecuario	216
6.3. Sector Industrial	221
6.4. Sector Servicio	222
6.5. Sector Turismo.....	223
6.6. Otros (Tejidos y artesanías)	225
6.7. Ciencia, Tecnología e innovación.....	226
7. Diseño del Modelo de Gestión Operativa Propuesto	228
7.1. El acuerdo de voluntades entre los involucrados con el fomento de la cultura del emprendimiento	228
7.1.1. El Centro de desarrollo empresarial.....	229
7.1.2. Fines	229
7.1.3. Factores críticos de éxito.....	229
7.2. Los componentes del modelo.....	231
7.2.1. La Plataforma Virtual	231
7.2.2. La Gestión Directiva	231
7.2.3. Clasificación de las iniciativas empresariales	232
7.2.4. Los canales de comunicación	233
7.2.5. Gestión financiera.....	234

7.2.6. Las instituciones de apoyo	234
7.3. La Gestión Académica.....	235
7.4. El Enfoque Administrativo.....	238
7.5. El Enfoque Técnico.....	239
7.6. Enfoque Financiero.....	240
El modelo financiero planteado para el Centro de desarrollo empresarial se resume en los siguientes aspectos:.....	240
7.7. Enfoque tecnológico	241
8. Conclusiones	242
Referencias	248
9. Anexos	258

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Número de estudiantes y tamaño de la muestra por programa.....	87
Tabla 2. ...Número de funcionario y tamaño de la muestra tomada respecto al personal de planta administrativa.....	88
Tabla 3. Número de funcionarios y tamaño de la muestra tomada respecto al personal docente.....	88
Tabla 4. Número de funcionarios y tamaño de la muestra tomada respecto al diversas entidades del sector externo.....	88
Tabla 5. Estadísticos de fiabilidad.....	179
Tabla 6. Expectativa por el nuevo modelo operativo.....	180
Tabla 7. El proceso de Incubación y Creación de Empresa.....	181
Tabla 8. . Apoyo de la Red Regional para el Emprendimiento Guajiro, Empresarios, Instituciones gubernamentales y Financieras proceso de Incubación y Creación de Empresa.....	182
Tabla 9. Disponibilidad para formar al Talento Humano, Aprender del Emprendimiento y Desarrollar Competencias para crear Empresas de Innovación Tecnológica.....	183
Tabla 10. El modelo de gestión existente es bueno.....	184
Tabla 11. Talento Humano Idóneo y Comprometido con el Fomento de la Cultura del Emprendimiento.....	186
Tabla 12. Convenios Interinstitucionales para el Fomento del Emprendimiento.....	187
Tabla 13. Medidas de Apoyo al Emprendimiento.....	188
Tabla 14. Apoyo para la Asistencia Técnica.....	189
Tabla 15. Medidas de Apoyo Económico para el Fomento de la Cultura.....	190
Tabla 16. De contingencia El modelo de gestión existente es bueno (A) * Expectativa por el nuevo modelo operativo.....	192
Tabla 17. Tabla de Correlaciones.....	193
Tabla 18. Tipo de Personas que reciben apoyo al emprendimiento.....	195
Tabla 19. Medida de apoyo al emprendimiento.....	198
Tabla 20. Tipo de apoyo económico al emprendimiento.....	200
Tabla 21. Efectividad de los procesos de incubación, capacitación y sensibilización.....	205
Tabla 22. Eventos para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo.....	206
Tabla 23. Personas con Proyectos de innovación para incubación.....	209
Tabla 24. Personas con Proyectos de innovación para incubación.....	210
Tabla 25. Los programas académicos y su rol en los proyectos académicos.....	214
Tabla 26. Proyectos de emprendimiento de mayor impacto en los Sectores Económicos.....	216

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. La Guajira graduados en pregrado según el nivel de formación 2005-2010.	22
Figura 2. Triangulo de Sábado.....	45
Figura 3. Proceso global de la valorización del Spin .off.....	47
Figura 4. Resumen de las principales características de cada proceso teórico de la creación de spin-off universitaria.	48
Figura 5. Proceso de desarrollo tecnológico universitario.....	50
Figura 6. Proceso de asociatividad.	54
Figura 7. Modelo conceptual de clúster económico.	56
Figura 8. La innovación desde un sentido empresarial.	58
Figura 9. Estructura modelo.....	60
Figura 10. El costo máximo del modelo debe ser el mínimo beneficio que se obtiene.	61
Figura 11. Modelo de Gestión.....	66
Figura 12. Modelo PHVA. Gestión de Procesos de Negocio.	67
Figura 13. Modelo de Gestión de Empresa de Producción Social.....	69
Figura 14. Modelo EFQM.	72
Figura 15. El proceso para concebir la idea de investigación..	77
Figura 16. Fundamentos del proceso metodológico.	78
Figura 17. Cuadro descriptivo del proceso metodológico.	79
Figura 18. Cuadro descriptivo del proceso metodológico.	81
Figura 19. Elementos del diseño metodológico. Nota: Elaboración propia.	82
Figura 20. Cuadro Metodológico para el diseño de Instrumentos.	92
Figura 21. Emprendimiento e innovación tres niveles de análisis entorno macro empresa e industria.	96
Figura 22. Unidad emprendimiento empresarial de la Universidad de Antioquia.....	100
Figura 23. Área Pre incubación.....	104
Figura 24. Estructura Organizacional Unidad Emprendimiento.....	110
Figura 25. Componente para determinar la vocación empresarial.	116
Figura 26. Saber y hacer.....	125
Figura 27. Sistema corporativo en emprendimiento.....	128
Figura 28. Currículo Universidad San Buenaventura –cali.	130
Figura 29. Cuadro explicativo sobre el ser, saber, hacer de un emprendedor. Adaptado de documento unidad de emprendimiento Universidad de San Buenaventura (USB)	138
Figura 30. Procedimientos unidad de emprendimiento universidad nacional.	145
Figura 31. Adaptado de Página Web Universidad del Norte.	152
Figura 32. Procesos centrales CICE. Nota: elaboración propia.....	156
Figura 33. Modelo de gestión centro de emprendimiento universidad de Amazonia.....	158
Figura 34. Formación hacia el emprendimiento. Unidad de emprendimiento universidad tecnológica de Santander	160
Figura 35. Seguimiento modelo emprendimiento.	160
Figura 36. Unidad de emprendimiento universidad tecnológica del bolívar.	162
Figura 37. Modelo de emprendimiento de la universidad tecnológica del bolívar.	163

Figura 38. Desarrollo empresarial.	164
Figura 39. Operatividad de la unidad de emprendimiento universidad de caldas	168
Figura 40. Unidad de emprendimiento Simón Bolívar	175
Figura 41. Síntesis de semejanzas y diferencias de universidades públicas y privadas de Colombia.	177
Figura 42. Expectativas por el nuevo Modelo	180
Figura 43. El proceso de Incubación y Creación de Empresa.	181
Figura 44. Apoyo de la Red Regional para el Emprendimiento Guajiro, Empresarios, Instituciones gubernamentales y Financieras proceso de Incubación y Creación de Empresa.	182
Figura 45. Disponibilidad para formar al Talento Humano, Aprender del Emprendimiento y Desarrollar Competencias para crear Empresas de Innovación Tecnológica	184
Figura 46. Percepción del modelo de gestión actual	185
Figura 47. Talento Humano Idóneo y Comprometido con el Fomento de la Cultura del Emprendimiento.	186
Figura 48. Convenios Interinstitucionales para el Fomento del Emprendimiento	187
Figura 49. Medidas de Apoyo al Emprendimiento	189
Figura 50. Apoyo para la Asistencia Técnica.	190
Figura 51. Medidas de Apoyo Económico para el Fomento de la Cultura.	191
Figura 52. Cuadro de evaluación del modelo actual y expectativas por el nuevo modelo de gestión.	194
Figura 53. Tipo de Personas que reciben apoyo al emprendimiento.	196
Figura 54. Convenios realizados por la unidad de emprendimiento.	197
Figura 55. Medida de apoyo al emprendimiento.	199
Figura 56. Tipo de apoyo económico al emprendimiento.	200
Figura 57. Metodología para la presentación del plan de negocios.	201
Figura 58. Detalle del procedimiento para incubar una idea de negocio	204
Figura 59. Efectividad de los procesos de incubación, capacitación y sensibilización.	206
Figura 60. Eventos para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo	207
Figura 61. Personas con Proyectos de innovación para incubación	210
Figura 62. Entidades Públicas y Privadas para fomento del emprendimiento.	211
Figura 63. Los programas académicos y su rol en los proyectos académicos	215
Figura 64. Proyectos de emprendimiento de mayor impacto en los Sectores Económicos	216
Figura 65. Cuadro de proyecto sector agropecuario unidad de emprendimiento	217
Figura 66. Matrices de objetivos programas del eje económico	219
Figura 67. Cuadro proyectos sector industrial	221
Figura 68. Cuadro proyecto sector servicio	222
Figura 69. Cuadro proyecto sector turístico	223
Figura 70. Cuadro de ejes económicos.	224
Figura 71. Cuadro sector de artesanías.	225
Figura 72. Cuadro programas eje economico.	225
Figura 73. Cuadro eje económico del sector ciencia tecnología e innovación.	226
Figura 74. Modelo de Gestión Operativa Centro de Desarrollo Empresarial, Universidad de la Guajira.	228

Figura 75. Proceso misional centro desarrollo empresarial	231
Figura 76. Modelo de Gestión Académica con Competencias.	236
Figura 77. Estructura administrativa propuesta CDEE.....	239

Índice de anexos

Anexo A. Instrumento: Cuestionario a Representantes de las Entidades de Apoyo a la Unidad de Emprendimiento.	258
Anexo B. Cronograma de Actividad Interna...	262
Anexo C. Listado de Asistencias: “Reuniones” Institucionales.	263
Anexo D. Asistencia reunión emprendimiento	264
Anexo E. Formato de Inscripción: Club de Emprendedores	266
Anexo F. Perfil de la iniciativa de negocio	268
Anexo G. Listado de asistencias “reuniones” internas	269
Anexo H. Cronograma de Sensibilización	270
Anexo I. Cronograma de actividad interna	271
Anexo J. Libro de registros de emprendedores	272
Anexo K. Listado de asistencia “eventos”	273
Anexo L. Formato seguimiento a instituciones	275
Anexo M. Cronograma de actividad interna	276
Anexo N. Lista de chequeo para evaluación inicial de la idea o plan de negocios	277
Anexo O. Acta de compromiso y confidencialidad	279
Anexo P. Acta de incumplimiento o suspensión	280
Anexo Q. Asesorías a planes de negocios “emprendedores	282
Anexo R. Cronograma de actividades. (Enero 2011- Junio 2012)	283
Anexo S. Presupuesto	284

Resumen

Este trabajo de grado tiene como objetivo principal, proponer la construcción de un modelo de gestión estratégica para el fortalecimiento de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira; que genere una adecuada efectividad y operatividad así como también cambios en las prácticas de formación para el emprendimiento y el empresarismo en la Guajira. Se delimitó como área de estudio al departamento de la Guajira y se focalizó como unidad de análisis el caso de la unidad de Emprendimiento de la Universidad de la Guajira. Se identificaron las expectativas de la población de involucrados frente a la percepción del modelo de gestión actual, igualmente se identificaron las principales problemáticas que enfrentaba la unidad, como fueron: la falta de liderazgo de la organización, la existencia de una débil gestión de proyectos en conjunto, la falta de articulación entre la unidad, el centro de investigación, el centro de extensión y los programas académicos existentes en cada una de las facultades.

A partir de estos elementos se realizó un análisis para rediseñar el proceso operativo en la unidad de emprendimiento y se inició una investigación para el establecimiento de la propuesta del modelo de gestión estratégica.

La investigación comprendió tres momentos: el análisis situacional, la investigación de Campo y la implementación y desarrollo del proyecto. La metodología implementada fue la de estudio de casos, obteniendo información de diversas fuentes como documentos internos de la Universidad de la Guajira, observación y encuesta aplicada al sector externo e interno, así como una revisión de la literatura, que contempló diversos modelos propuestos por universidades del contexto local, regional y nacional.

Lo anterior favoreció la formulación de conclusiones y recomendaciones que pueden ayudar a la unidad de emprendimiento de la universidad de la Guajira a Proponer acciones estratégicas que lleven a articular las acciones educativas con las políticas de desarrollo empresarial, por consiguiente replantear su estructura y mejorar su proceso misional.

Palabras Claves: Gestión Estratégica, Unidad de Emprendimiento, Modelo.

Abstract

The principal goal of this work is to propose the construction of a strategic management's model that let to fortify the enterprise unity of the "University of La Guajira", to generate an adequate operational effectiveness as well as changes in training practices enterprise and entrepreneurship in the Guajira. The area delimited in this study was the Guajira department; the object of study was the enterprise unity of the "University of La Guajira". We identified the population's expectations, concerning with the current management model. We also identified the main problems that facing the unit, like the lack of leadership in the organization, a weak project management, the lack of coordination between the unit, the research center, the extension center and the academic programs in each of the faculties existing in the university.

Then was conducted an analysis to redesign the business process in the enterprise unit and an investigation was made to propose a strategic management's model.

The research involved three phases: the situation analysis, field research and development and project implementation. The methodology used was the study of case, obtaining information from various sources like internal documents of the "University of La Guajira", observation and survey of internal and external sector and a review of the literature, which included several models proposed by local, regional and national universities.

This favored the formulation of conclusions and recommendations that can help the enterprise unit of the University of La Guajira to propose strategic actions that lead to joint educational activities with business development policies therefore rethink its structure and improving its process mission.

Key words: Strategic Management, Enterprise Unit, model, Enterprise.

Introducción

Dentro del proceso de aprendizaje de la Maestría en Gestión y Desarrollo de Empresas Sociales se planteó en su fase inicial, como núcleo problémico, el emprendimiento social. Desde esta perspectiva, se sientan las bases para liderar un proceso investigativo al interior del contexto socio laboral de la Universidad de la Guajira.

Se toma entonces, como realidad objeto de estudio a la unidad de Emprendimiento. Por tal motivo, este documento tiene la finalidad de presentar los resultados y conclusiones obtenidos en la propuesta operativa, Implementación del Modelo de Gestión Estratégica para el Fortalecimiento de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de la Guajira.

La problemática nace al revisar la operatividad de la unidad y se encuentra que su estructura administrativa la conforman sólo dos personas, el Director y su auxiliar. Estos, Empoderados de sus cargos, hacen uso de sus capacidades intelectuales para liderar procesos encaminados a fomentar la cultura del emprendimiento, sensibilizar y motivar a los emprendedores Guajiros. En su accionar, la dependencia, tiene como misión estimular el emprendimiento empresarial, la investigación, el desarrollo tecnológico y la competitividad para que se genere crecimiento económico en el Departamento de la Guajira.

Se evidencia que el tema del emprendimiento, desde el mismo momento de la promulgación de la Ley 1014 del 2006, ha sido el centro de interés para la Universidad y el Departamento. Aunque es un tema que encierra cierto grado de complejidad, siempre ha sido la base para el auge del desarrollo empresarial y el fomento de la cultura emprendedora. Por tal motivo, el estímulo a la actividad emprendedora, gira en torno a las políticas de desarrollo económico del Departamento, la agenda de competitividad y la agenda prospectiva del departamento. Sin embargo, la unidad, desde el mismo momento de su creación se constituyó en una dependencia de carácter reactiva, que no supo encontrar la mejor estrategia para funcionar y operacionalizar su misión, su visión, objetivos y principios.

Desde lo anteriormente planteado, surgen los siguientes interrogantes.

¿Cómo promover la construcción de un modelo de gestión estratégica para que la efectividad y operatividad de la unidad de emprendimiento sea adecuada y genere cambios en las prácticas de formación para el emprendimiento y el empresarismo en la Guajira?

¿Cómo Identificar la población de estudiantes emprendedores que se vinculan a la unidad de Emprendimiento de la Universidad de la Guajira?

¿Qué tipo de proyectos se postulan para incubación en la Unidad de Emprendimiento? y, ¿cuál es el proceso de selección de los proyectos para articularlos a las necesidades del entorno social y empresarial Guajiro?

¿Cómo describir los procesos que se ponen en práctica para la búsqueda de capital semilla? ¿Cómo se garantiza la respectiva financiación de los proyectos? Qué mecanismos se utilizan para facilitar los procesos de capacitación del talento humano en el área de emprendimiento y empresarismo.

¿Cómo promover acciones estratégicas que lleven a articular las acciones educativas con las políticas de desarrollo empresarial del departamento? ¿Cómo motivar al talento humano en formación a aprender a aprender del emprendimiento con el fin de gestar nuevas e innovadoras ideas de negocio?

Cada interrogante planteado, conlleva a establecer acciones en pro de transformar la gestión de la unidad de emprendimiento, generar confianza y credibilidad, mejorar los procesos de formación del emprendedor, generar (Gestionar) capital semilla y estructurar el laboratorio de incubación de empresas. Se trata entonces de implementar un proceso de cambio que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores que permitan mejorar la eficacia y la eficiencia, y lograr la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción emprendedora.

Para afrontar este nuevo reto, se propone la creación de un centro de desarrollo empresarial, que a diferencia de la unidad de emprendimiento, busca además, implementar ideas de negocio, la interacción de diversas actividades como asesoría, asistencia técnica, capacitación, gestión empresarial, capacitación técnica, consultoría, outsourcing, servicio de acceso al mercado, seguimiento y transferencia de tecnología. Llevando entonces inmerso elementos como procesos de intraemprendimiento que acompañado de la teoría spin-off universitaria puede implementarse en diversos

escenarios y aprovechar los resultados de grupos de investigación, una tesis de doctorado, un trabajo de grado o incluso un trabajo de alguna materia; que pueden llegar a ser desencadenantes de empresas, o soluciones de problemas planteados por los docentes en los laboratorios también pueden llegar a ser innovaciones patentables. Teniendo en cuenta fundamentalmente un liderazgo compartido, trabajo colaborativo, una participación social responsable de los actores internos de la universidad de la Guajira.

En el proceso investigativo se hace necesario la revisión de datos secundarios, a través del barrido de los diferentes textos escritos existentes sobre teorías y experiencias significativas de diversas unidades de emprendimiento que se han creado en los diversos claustros de educación superior del país. Tal es el caso de la universidad del Norte, Antioquia, Nacional, Simón Bolívar constituyéndose en un pilar básico y fundamental para dinamizar el accionar de la unidad y proponer el nuevo modelo de gestión estratégica de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira. De la misma manera el acompañamiento de teorías como (Krishnaswami & Subramaniam, 1999) donde establece que existen empresas de diferentes tipos, desde las que desarrollan tecnología hasta las que las adaptan. Esta es una de las formas en las que se materializa el modelo, ya que en este contexto empresarial un spin-off puede surgir de vender una división de una empresa para mejorar su enfoque con la respectiva vinculación entre investigación universitaria y el sistema productivo. Lo cual, se constituye en la vía para articular la transferencia de conocimientos generados desde la Universidad en el proceso de innovación del sistema productivo y de las empresas, prestando especial atención a las necesidades de su entorno. Este accionar se puede constituir en la base del accionar de la universidad, en pro de abrir espacios para la participación del personal docente e investigadores de las universidades.

Para hacer inferencia de las acciones administrativas que se dan dentro del contexto de la unidad de emprendimiento, se implementa un tipo investigación interpretativo como es el estudio de casos , siendo imprescindible cualificar y cuantificar los comportamientos y actitudes de cada uno de los agentes que directa e indirectamente están vinculado a dicha unidad, identificar la población de estudiantes emprendedores que se vinculan a la unidad, determinar los tipos de proyectos que se

postulan para incubación y describir los procesos que se ponen en práctica para la búsqueda de capital semilla que garantice la respectiva financiación.

Dentro de la dinámica de la unidad, se hace necesario aplicar en el estudio un instrumento de recolección de la información como es la encuesta para conocer con exactitud el criterio que tiene el cuerpo docente y el talento humano que hace parte del órgano administrativo. Para una mejor comprensión del fenómeno en estudio, se utilizará el paradigma de investigación mixto. Ello conlleva a cualificar los procesos de la unidad de emprendimiento y a cuantificar datos que son relevantes para el análisis de la información contenida en los formatos de encuestas y en los gráficos que se generan de estas. Como complemento, se aplicará el enfoque de la investigación descriptiva con un carácter propositivo.

En lo que referencia al área de estudio se busca conocer la percepción que tienen los estudiantes emprendedores, docentes, directivos, administrativos y el sector externo (compuesto por entidades gubernamentales y no gubernamentales), consolidándose la información a través del contacto directo con la población de involucrados, aplicando además un método Análisis – Síntesis que inicia con la identificación de cada una de las partes del objeto de investigación en aras de construir la realidad que hace parte del accionar de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira.

El documento en su conjunto presenta una estructura que está distribuida en 4 capítulos, el primero trata de la realidad del problema describiéndolo, formulándolo y avalando la necesidad del trabajo mediante una justificación. En el segundo capítulo se plantean los conocimientos teóricos y técnicos necesarios para entender el problema, así como la solución propuesta, una recomendación de las variables e indicadores a considerar al momento de proponer el modelo. Para el tercer capítulo establecemos las consideraciones metodológicas que garantizan la calidad y veracidad del texto como documento de gestión, identificando las estrategias, técnicas, población, muestra. En el último Capítulo se presenta lo relacionado con el análisis de los objetivos propuesto como también el modelo que se propone para dinamizar la unidad de emprendimiento.

1. Problema de investigación

En el planteamiento se describe el contexto donde ocurre el hecho a investigar, para el caso, este contexto se ubica en la universidad de la Guajira específicamente en la Unidad de emprendimiento.

1.1. Antecedentes.

Por su posición geoestratégica el Departamento de la Guajira cuenta con ventajas comparativas y competitivas: Es zona de frontera, posee costas en el mar Caribe y su población es pluricultural, donde el 40% corresponde a indígenas de la etnia wayuu.

Su base económica se centra en la producción primaria de carbón, gas y sal marina que generan un importante flujo de regalías para estimular el desarrollo del ente territorial y el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Complementariamente en la parte sur del departamento se encuentran explotaciones agrícolas, pecuarias y de extracción minera que ocupan un importante renglón en la economía de este ente territorial.

Se observa según el Plan de Desarrollo de la Guajira (Gobernación de la Guajira, s. f.) que el departamento tiene amplias posibilidades de crecimiento y desarrollo, pero por la falta de cohesión social y el liderazgo empresarial la pobreza va en aumento. Los indicadores estadísticos muestran que el NBI es del 64%, promedio que se ubica por encima del estimativo a nivel nacional, representado en el 45%.

Sin embargo ante los crecientes niveles de pobreza, en los centros urbanos, se viene desarrollando una economía informal que configura la cultura de la ilegalidad. Observándose en el Plan desarrollo 2004-2007 (Gobernación de la Guajira, s. f.) que más del 90% de la población se dedica al comercio informal: venta ilegal de combustible, bienes de consumo y otros productos que llegan de diversos países, evadiendo los controles aduaneros. Esta actividad sólo alcanza para el sustento diario de muchas familias del entorno Guajiro.

El periodo comprendido entre 2006 al 2010 la participación porcentual por ramas de actividad económica en el departamento, se caracteriza por la alta participación

promedio de la minería (58%) principalmente en la explotación del carbón mineral, el gas y la sal esta participación ha disminuido pasando un 57.5% en el 2010. En su orden la actividad económica otros servicios presentan una participación porcentual del 7,2%

Según la Red de observatorio regionales del mercado de trabajo en el departamento de la Guajira (2012) para el año 2010 se registra un comportamiento en la fuerza de trabajo donde la población económicamente activa es de 65.7%, además una tasa del 34,3% de una población económicamente inactiva, y una población desocupada de 35.2% y una tasa de desempleo del 9,2%, y subempleo del 31,7% Cabe anotar que el numero de graduados para el 2010 fue 1267 de los cuales con forme a los niveles de formación , pertenecientes al nivel técnica profesional del 6.4 %, tecnológico 0,5% y al nivel de pregrado del 93.1% conforme a las área de formación académica de mayor participación fue el área de ciencias económicas y administrativa con una participación 38.3%, seguido de ciencias sociales y humanas 21,3% y ciencias de la educación de 20,6% (Figura 1).

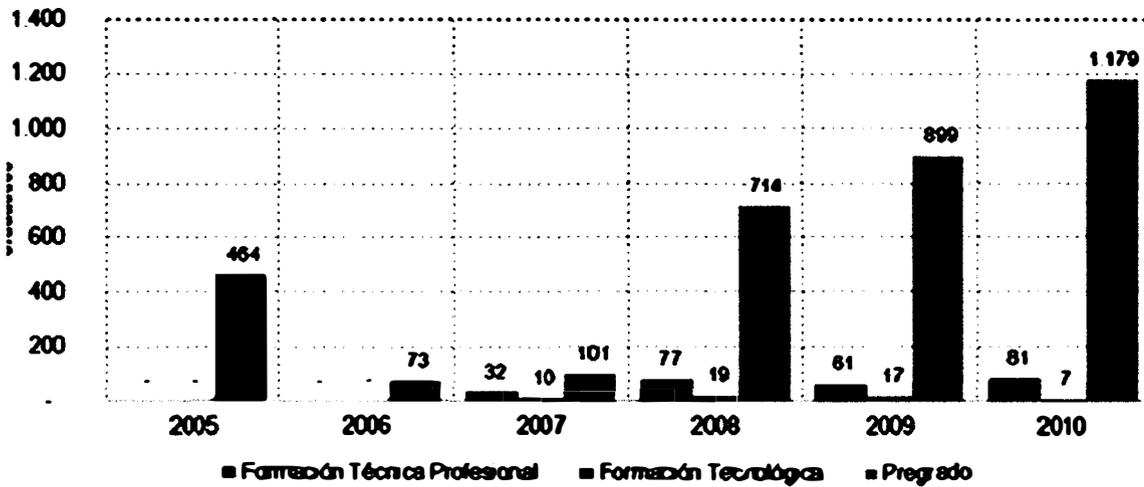


Figura 1. La Guajira graduados en pregrado según el nivel de formación 2005-2010. Adaptado de “Diagnostico del mercado laboral de la guajira”, por Red de observatorio regionales del mercado de trabajo, (2012), p. 45. Copyright por Editorial Universitaria, Universidad de La Guajira

Lo anterior, sienta las bases para visionar el desarrollo futuro del empresarismo Guajiro y, se acoge la propuesta que en el año 2006 planteó el país, como una

estrategia para el fomento del desarrollo de la cultura del emprendimiento, dando paso a la creación de las unidades de emprendimiento en las Universidades de Colombia. Estas se constituyen en una unidad organizacional que buscan dar apoyo a la formación que reciben los estudiantes en las universidades, también se pretendió dar complemento a la educación básica primaria y secundaria para que los niños y niñas de las escuelas se formen en el campo del emprendimiento y el empresarismo.

En términos generales, se hizo necesario liderar procesos para desarrollar proyectos de intervención del entorno, de aplicación, de capacitación, de Investigación y desarrollo para orientar todo el accionar en el fomento de actividades económicas para que propicien e incrementen la creación de empresas y La formación de emprendedores.

La Universidad de la Guajira, como ente encargado de la educación superior en el Departamento, firma convenio con el Fondo Emprender. Desde el año 2005, viene estimulando a la población estudiantil de VIII, IX y X semestre para que presenten sus ideas de negocios en pro de que se puedan materializar en planes de negocios. Este proceso se lidera con miras a participar en la convocatoria que hace anualmente FONADE y da como resultado la creación en el año 2006 de la unidad de emprendimiento.

Desde el año 2006, la Universidad de la Guajira se acoge a la ley 1014 del respectivo año, como una institución de carácter público que está adscrita al Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Esta alma mater, se localiza al suroriente de la ciudad de Riohacha en el departamento la Guajira.

Cuenta con cinco facultades, 18 programas de pregrado y además posee una Escuela Técnica y Tecnológica que tiene activo 8 programas y 3 en oferta. Además cuenta con una Escuela Virtual de educación a distancia que oferta sus programas en varias sedes de forma semipresencial

En lo que respecta a la unidad de emprendimiento, su estructura administrativa está conformada por el Director de la Unidad, Comités de Dirección, Asesores de Proyectos y Asesores de Capacitación. Su código de ética se evidencia en la misión y la visión. Desde esta perspectiva, tiene como misión estimular el emprendimiento empresarial, la investigación, el desarrollo tecnológico y la competitividad para que se genere

crecimiento económico en el departamento de la Guajira. Así mismo, su visión esta direccionada a convertirse en un aliado estratégico con soporte investigativo, técnico académico y de laboratorio empresarial con reconocimiento departamental en el fortalecimiento y cualificación de los programas de desarrollo, fomento del espíritu emprendedor empresarial, formación de emprendedores y creación de unidades económicas con inserción en redes empresariales, científicas a nivel nacional, internacional y fronterizo.

Desde la plataforma estratégica, esta unidad de emprendimiento fue creada con el fin de integrar todas las facultades existentes. Está conformado por personal docente de diferentes perfiles y personal de apoyo, con una dedicación total o parcial, encargados de fomentar la cultura emprendedora en los estudiantes, potenciar el emprendimiento y la creación de empresas, implementando planes de negocios pertinentes con los clúster, Cadenas y Mini cadenas productivas de la región, que dinamicen el desarrollo económico del Departamento, los beneficiarios son los estudiantes que se encuentren cursando los dos (2) últimos semestres. Personas que hayan concluido materias, dentro de los últimos doce (12) meses. Profesional universitario cuyo primer título haya sido obtenido durante los últimos 24 meses.

Sus objetivos están direccionado también hacia la sensibilización, Alcance fomento de eventos, preocupación, Alcance idea del proyecto, capacitación y formación, Alcance es estimular o despertar la cultura empresarial, asesorías, y Acompañamientos. Este sentir conlleva a que se vinculen los docentes, los administrativos, los estudiantes y personal de apoyo que conforman las diferentes disciplinas del saber. Todos ellos, comprometidos con el fomento de la cultura emprendedora, el desarrollo del emprendimiento y la creación de empresas pertinentes para dar respuestas a las necesidades empresariales de la región y así contribuir al desarrollo económico del departamento.

A través del seminario de emprendimiento de la facultad de ciencias económicas y administrativas, los estudiantes, a partir de VIII semestre, buscan reencontrarse con su espíritu emprendedor para que generen sus propios negocios. Hasta el momento y de acuerdo a registro de archivos, se ha capacitado a 138 personas de diferentes

facultades: 24 docentes de la extensión Villanueva, 81 de la sede de Riohacha y 24 de la extensión Maicao.

Dentro del proceso de formación, se realizó el primer concurso de planes de negocio. Todos los estudiantes participaron en la convocatoria, se presentaron 20 proyectos y sólo uno fue el escogido para ser apoyado.

1.2. Descripción del problema

El problema surge, entonces, cuando los modelos no se examinan y permanecen intactos. Con el tiempo, la experiencia anterior, conlleva a postular que consecuentemente al no tener un modelo de gestión estratégica y al no haber una articulación con las políticas de desarrollo del Departamento, la unidad de emprendimiento, desde el momento de su creación, se constituyó en una unidad reactiva que no supo encontrar la mejor estrategia para funcionar y operacionalizar su misión, su visión, objetivos y principios. Desde esta perspectiva, la problemática se centra en:

1. Falta de liderazgo y Proactividad que ha permitido que se generen procesos organizativos de gestión de capital semilla para la incubación de empresas.
2. Desmotivación por parte de los estudiantes adscritos a esta unidad, perdiendo toda esperanza de formarse y convertirse en futuros empresarios.
3. La existencia de la limitada competencia del recurso humano que no ha permitido que se operacionalicen las alianzas con otras empresas,
4. Una débil gestión de proyectos en conjunto. Los proyectos que se han presentado no han tenido ejecución alguna
5. Débil preparación en la formación integral hacia el emprendimiento y el empresarismo, existe debilidad en la presentación de quien presente ideas de negocios innovadoras,
6. Falta apoyo de la Unidad hacia las facultades para generar espacios en los estudiantes en la generación de ideas de negocio
7. Falta articulación entre la unidad, centro de investigación, y los programas existentes
8. Falta de liderazgo reflejándose esto en los procesos organizativos

Todo en su conjunto, conduce a que exista una proliferación de negocios de subsistencia. Por tal motivo, se postula que la efectividad y operatividad de la unidad de emprendimiento es inadecuada para generar cambios en el empresarismo Guajiro.

Con el apoyo del reporte de Global entrepreneurship Monitor GEM Reporte Anual Bogotá (2009-2010), se encuentra que:

La importancia del emprendimiento en el desarrollo económico se reconoce hoy como una realidad, al punto que se habla de una economía global en las que las empresas se orientan hacia el dinamismo, al cambio permanente y a la innovación; la mirada de los gobiernos, empresarios y académicos a nivel mundial se ha desplazado hacia las ciudades y a las regiones cuyas intervenciones son decisivas para movilizar la base productiva de una sociedad a una cultura emprendedora siendo indispensable la interacción de los individuos, empresas e instituciones, en el caso de Colombia muchas regiones buscan responder a las necesidades de las ciudades de lograr una oferta nacional sólida capaz de responder a la demanda por servicios de emprendimiento y consolidar un desarrollo empresarial (p. 18).

Este desarrollo empresarial gira en torno a un emprendimiento que encierre una complejidad particular dado que es un fenómeno que ocurre simultáneamente en tres niveles, el cual debe operar en forma básica y simultánea en las ciudades que han sido emprendedoras como es el caso de:

- El nivel básico de los individuos
- El nivel entremedio de las empresas
- El nivel macro donde se desprende los factores del entorno

Dichos factores se manifiestan en el individuo a partir del temor al fracaso, percepciones de oportunidades, donde los factores en contra se conjuga en la baja participación de los roles sociales que permitan conocer a individuos emprendedores de éxitos

De igual forma el documento GEM (2009-2010), las empresas en Colombia tienen una alta participación del emprendimiento motivado por las oportunidades, expectativas de creación de empleos, productos diferenciados y unas tecnologías recientes, cuyo

factor en contra esta determinado por el sesgo hacia el emprendimiento motivado por las necesidades entre los más jóvenes, que comparando con las instituciones sus debilidades se manifiestan en los bajos niveles de financiamiento, baja transferencia en tecnología, bajo conocimientos de las implicaciones de la propiedad intelectual en la estrategia empresarial y relativamente baja capacidad de impacto de los programas en iniciativas para desarrollar el emprendimiento en gremios participativos.

¿Cómo describir los procesos que se ponen en práctica para la búsqueda de capital semilla? ¿Cómo se garantiza la respectiva financiación de los proyectos? Qué mecanismos se utilizan para facilitar los procesos de capacitación del talento humano en el área de emprendimiento y empresarismo.

¿Cómo promover acciones estratégicas que lleven a articular las acciones educativas con las políticas de desarrollo empresarial del departamento? ¿Cómo motivar al talento humano en formación a aprender a aprender del emprendimiento con el fin de gestar nuevas e innovadoras ideas de negocio?

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Proponer la construcción de un modelo de gestión estratégica para que la efectividad y operatividad de la unidad de emprendimiento sea adecuada y genere cambios en las prácticas de formación para el emprendimiento y el empresarismo en la Guajira.

1.4.2. Objetivos específicos

- Establecer las expectativas de la aplicación del modelo de gestión estratégica para la unidad de emprendimiento
- Identificar los procesos de gestión operativa que lidera la unidad de emprendimiento de la universidad de la Guajira para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo
- Analizar la pertinencia de los proyectos que se presentan para incubación, en la Unidad de emprendimiento, con las posibilidades de desarrollo socioeconómico del Departamento de la Guajira.
- Diseñar el modelo de gestión que lleven a articular las acciones estratégicas para la unidad de emprendimiento.

1.5. Justificación de la investigación

En el mundo de hoy, los modelos de gestión juegan un importante rol en la visión futurista de toda organización. Por tanto, Stiegelbauer (1990) dicen que se deben integrar todas las actividades y funciones en forma tal que ninguna de ellas esté subordinada a las otras y que cada una se planee, controle y ejecute de un modo formal y sistemático.

Es así como desde el contexto de la globalización, el departamento la Guajira está expuesto a una baja competitividad, dada la:

- Baja cultura empresarial
- Débil capital privado para inversión productiva
- Alta participación de la economía informal
- Ausencia de eslabonamiento de la actividades económicas
- Elevada tasa de subempleo
- Bajos niveles de competitividad en el mercado
- Baja capacitación y transferencia en tecnologías productivas.
- Baja superficie cultivada por el pequeño productor rural.
- Inapropiados canales de comercialización
- Inadecuado uso y aprovechamiento de los recursos naturales y del medio

Ambiente

- Carencia de tecnología
- Baja productividad
- Precario desarrollo industrial

Lo anterior descansa en la convicción de que el futuro será muy diferente al pasado. Por lo tanto, intenta imaginar un futuro a partir del presente, adivinarlo, preverlo, considerando los escenarios posibles a partir de las fuerzas de cambio ya perceptibles hoy.

Desde esta perspectiva se hace una apuesta consensuada acerca de lo que serán los retos de futuro, para ello debe haber un cambio desde la propuesta del modelo de gestión para operativizar la unidad de emprendimiento de la Guajira, llevándola hacia un cambio donde se vislumbre un centro de desarrollo empresarial que decidirá que necesita para llegar a satisfacer aquellos retos. Lo que es necesario entonces planear

qué hacer hoy día y mañana, para alcanzar esa organización futura. Sin embargo, se busca instaurar una gestión estratégica que permita estimular y multiplicar los logros de las personas, articulándolo con el accionar de las empresas e instituciones.

Lo anteriormente planteado, conlleva a estructurar el centro de desarrollo empresarial, cuya propuesta se fundamenta en el ejercicio empresarial para la búsqueda integrada de soluciones a los problemas. Siendo pertinente en el conjunto de procedimiento para solucionar lo que se quiere, con las formas posibles de lograrlo,

Para ello, se propone crear un modelo de gestión totalmente estratégico para disminuir o erradicar factores sociales y económicos determinantes en la situación de pobreza extrema en que vive la población especialmente el departamento de la Guajira”, es un modelo de gestión que busca brindar las condiciones para estar de cara al plan de desarrollo nacional cuyo lema es “**prosperidad para todos**” donde la Guajira a través de la aplicación de sus de proyectos productivos y articulados por centro empresariales competitivos que permitirán erradicar esa situación negativa y fortalecer a un mas los espacios económicos existentes, en pro de participar en la internacionalización de la economía y trabajar con tesón, en procura de diversificar y profundizar su base económica.

Para ello se justifica hacer un análisis de las apuestas productivas del departamento, con lo cual se promoverá y promocionarán proyectos productivos, generadores de empleo digno en el sector industrial, agropecuario, turístico y servicios. Con el fin, de evidenciar su viabilidad a través de incentivos hacia la competitividad. El propósito general es cambiar la actitud del estudiante y trabajar por el fomento del espíritu empresarial, ya que solo se participa en eventos como conferencia, seminarios y ferias empresariales. La debilidad, entonces, es que no se generan espacios para que las ideas de proyectos se vinculen a las apuestas productivas que se plantean en los planes de desarrollo de los diferentes entes territoriales. Desde esta perspectiva no solo se deben vincular a los estudiantes de octavo y decimo semestre, sino a toda la comunidad académica en aras de crear un banco de proyecto que respondan a las necesidades del contexto.

Lo anterior, sienta las bases para crear el centro de desarrollo empresarial con el fin de estimular la capacidad creativa de los y las personas emprendedoras. Esta iniciativa permitirá consolidar los procesos de formación del capital humano en correspondencia con las necesidades del sector productivo, fortaleciendo la dinámica de la oferta y la demanda laboral.

A través del centro se busca liderar acciones que lleven a transformar la gestión de la unidad de emprendimiento en pro de mejorar los procesos de formación del emprendedor, (Gestionar) capital semilla y estructurar el laboratorio de incubación de empresas. Se trata de un proceso de cambio que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores y conlleva a crear proyectos, que permitan mejorar la eficacia y la eficiencia del contexto, y lograr la equidad, de la acción emprendedora.

La implementación del centro de emprendimiento es un proceso de mejora continua, buscando posicionar a la universidad como un auténtico centro de excelencia en la región y convertirse en un espacio de interacción entre el mundo académico, el mundo empresarial y la comunidad, focalizando su acción en responder eficazmente a la demanda de la economía regional

La Universidad de la Guajira, como único centro de Educación Superior debe contar con un Centro de Desarrollo empresarial que haga acopio de la iniciativas empresariales de los emprendedores y registre aquellos proyectos que son viables técnica, ambiental, legal, social y económicamente que vayan proyectados a fortalecer la competitividad del Departamento y que sean susceptibles de financiación.

Por lo tanto el centro de desarrollo empresarial estará orientado a la formación de líderes empresariales capaces de crear organizaciones, sean ellas privadas o públicas, con ánimo de lucro o sin el ánimo de lucro, o sin él, en cualquier sector de la economía, con cualquier estructura jurídica, con cualquier objetivo, de cualquier tamaño, con cualquier estructura administrativa. Contando con alianzas institucionales que permitan desarrollar los proyectos que impulsen el espíritu empresarial y la creación de empresas, a través de la cadena de formación, utilizando nuevas aplicaciones tecnológicas, innovando productos y servicios que permitan ser competitivos, con la compañía del desarrollo de los programas académicos y la vinculación de docentes

con un perfil empresarial para que orienten las asignaturas o cursos que se desarrollen para al impulso o al fomento del espíritu empresarial

En este sentido se justifica crear el centro de desarrollo empresarial por que permitirá generar mayor viabilidad, credibilidad para los proyectos que necesitan un financiamiento y consolidación lo que hace fortalecer los esfuerzos estratégicas con la banca de oportunidad de oportunidades, la empresa privada, la incubadora de empresas de La Guajira, Fondo Emprender, entre otros, garantizando la participación y acceso al crédito de todos los sectores de la población Guajira. De otro lado, se buscará la vinculación de la empresa privada para la ejecución de proyectos productivos estratégicos jalonadores del desarrollo sustentable y generadores de empleo en el departamento.

De lo anterior para hacer inferencia de las acciones administrativas que se dan dentro del contexto de la unidad de emprendimiento, se justifica entonces utilizar un tipo de investigación interpretativo porque es imprescindible cualificar los comportamientos y actitudes de cada uno de los agentes que directa e indirectamente están vinculados a dicha unidad.

Es de interés identificar la población de estudiantes emprendedores que se vinculan a la unidad, determinar los tipos de proyectos que se postulan para incubación y describir los procesos que se ponen en práctica para la búsqueda de capital semilla que garantice la respectiva financiación.

Dentro de la dinámica de la unidad, se hace necesario aplicar un instrumento de recolección de la información para conocer con exactitud el criterio que tiene el cuerpo docente y el talento humano que hace parte del órgano administrativo.

Para dar cuerpo a los postulados teóricos se hizo necesario realizar un análisis bibliográfico para encontrar en libros, revista y en la red toda aquella información que fuera pertinente para fundamentar este estudio

Esta investigación se realizará en la República de Colombia, Departamento de La Guajira, municipio de Riohacha. Específicamente en las instalaciones de la Universidad de la Guajira. Esta se ubica en el Kilometro seis de la vía que de Riohacha conduce a Maicao.

El periodo de tiempo estipulado para llevar a cabo cada una de las fases de la investigación comprende un total de 14 meses. El proceso inicia en el mes de noviembre del año 2010 y se programa su culminación para el mes de julio del 2012.

2. Marco de Referencia

El marco referencial por el cual transitará esta propuesta del modelo de gestión estratégica está basado en un análisis teórico y conceptual que se describe a continuación

2.1. Marco Teórico:

El marco teórico es la etapa en que reunimos información documental para confeccionar el diseño metodológico de la investigación, es decir, es el momento en que establecemos qué? y cómo? Se recoge la información y la manera en que se analizara, esta proporciona un conocimiento profundo que le da significado a la investigación. Es a partir de las teorías existentes como: Modelos de Gestión, teoría del Emprendimiento Social, teoría de Modelos, que permiten generar nuevos conocimientos y ordenar la investigación, por lo tanto es de destacarse que el marco teórico se establece conceptos explícitos e implícitos del problema, conceptualización específica operacional, la relación con los conceptos adoptados y las hipótesis que se puedan desprender.

2.1.1. Modelo de emprendimiento según Schumpeter

Schumpeter (1947) establece que "Un emprendedor no es inventor, ni científico, ni dueño de capital, es un innovador, quien realiza procesos de cambios sociales y tiene carácter multidimensional" (124.)

Agrega Pereira (2003) que el emprendedor asume un proceso constante de innovación, valioso por sí mismo y no por sus resultados. Es entonces el emprendedor una persona que toma los riesgos que, en algunos casos, encierra la creación de empresa: ve y capitaliza esfuerzos o negocios rentables.

Según Fontela (2006), El emprendedor no vive para el momento presente; el emprendedor y su empresa existen hoy pero siempre con una visión de contexto hacia futuro, es decir, las consecuencias de las decisiones de hoy se realizarán mañana de lo que se infiere que se tornan más complicadas y menos racionales.

Para este trabajo sin desconocer el amplio significado del término, se entiende por emprendedor empresarial aquella persona que organiza y gestiona cualquier empresa, en específico un negocio, con iniciativa y riesgo; el emprendedor que crea empresa por tanto, tiene visión de negocio, compromiso, motivación y pasión para orientar a un grupo de personas –empleados- y convencerá inversionistas, proveedores y clientes.

Sin embargo Schumpeter (1947) Percibe al emprendedor como una persona extraordinaria que promovía nuevas combinaciones o innovaciones. El observó que:

La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; o proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc. Este tipo de actividades son las responsables primarias de la prosperidad recurrente que revoluciona el organismo económico y las recesiones recurrentes que se deben al impacto desequilibrado de los nuevos productos o métodos. (p. 5.)

Teniendo en cuenta lo anterior hacerse cargo de estas cosas nuevas es difícil y constituye una función económica distinta, primero, porque se encuentran fuera de las actividades rutinarias que todos entienden, y en segundo lugar, porque el entorno se resiste de muchas maneras desde un simple rechazo a financiar o comprar una idea nueva, hasta el ataque físico al hombre que intenta producirlo. Para actuar con confianza más allá del rango de sucesos familiares y superar la resistencia se requieren de aptitudes que están presentes solo en una pequeña fracción de la población y que define tanto el tipo emprendedor como la función emprendedora.

Esta función no consiste esencialmente en inventar algo o en crear las condiciones en las cuales la empresa puede explotar lo innovador; consiste básicamente en conseguir que las cosas se hagan.

La escuela de Schumpeter (1947) reseña que:

La competencia en la economía capitalista era un proceso dinámico. La naturaleza de este sistema económico no permitiría un equilibrio estático ya que sería interrumpido por los esfuerzos de los emprendedores para establecer nuevas posiciones monopólicas a través de la introducción de innovaciones. (12.)

El incentivo para esta actividad serían las ganancias o rentas monopólicas que los emprendedores recibieran. A su vez, estas ganancias permitirían continuar la creación de otras innovaciones ya que las anteriores serían imitadas y difundidas rápidamente. Esta concepción de puntos de partidas y direcciones de desarrollo cambiantes, o los cambios de sus agentes y localidades, es fundamentalmente incompatible con la concepción neoclásica del desarrollo como un proceso de progresión armonioso en constante evolución.

Debido a la incertidumbre inherente al proceso de desarrollo, también era claro que, además de las capacidades técnicas y experiencia, el ejercicio de la intuición y estrategia era de particular importancia. Su concepción de estrategia como un elemento de acción, búsqueda, respuesta y estrategia en el proceso competitivo, está a menudo ausente de muchos tratamientos de desarrollo estratégico corporativo o económico,

Los cuales, bajo la influencia de la teoría económica neoclásica ortodoxa, han tenido más bien hacia los esfuerzos económicos orientados a la maximización de la utilidad.

En contraste con Schumpeter (1947), se considera que el factor emprendedor está presente en todas las acciones humanas debido a las incertidumbres presentes en el contexto de estas acciones, y no limitado a las acciones de un tipo particular de personas.

Para Mises (1949) el emprendedor es aquel que desea especular en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas. Debido a estas acciones, el emprendedor ayuda a nivelar la demanda y la oferta y, si ha especulado correctamente, genera una ganancia para sí. De lo contrario, asume las pérdidas por su decisión incorrecta”.

Mediante este conjunto de acciones, se satisfacen las necesidades de la sociedad. El conocimiento generado por esta situación aumenta con el tiempo, por lo que la incertidumbre se reduce progresivamente.

Para Kirzner (1958), la emprendedora gana por estar alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio. Esta alerta permite al emprendedor percibir las oportunidades antes que los demás. Más aun, el emprendimiento no está encapsulado en la mera posición de un mayor conocimiento de las oportunidades del mercado.

El aspecto de conocimiento que es crucialmente relevante para el emprendimiento no está enfocado al conocimiento substantivo o datos de mercado sino más bien al sentido de alerta, de "conocimiento" de donde ubicar los datos de mercado.

También enfatizo la importancia de la competencia, no como una situación sino como un proceso. Desde su punto de vista, el proceso del mercado es inherentemente competitivo. La alternancia sistemática en las decisiones entre un período y el anterior, ofrecen un substrato para mejorar la competitividad en base al mayor conocimiento del proceso y la posibilidad de comparar con la oportunidad anterior contra la que se compete. p. 156

El énfasis de Schumpeter (1947) en que el emprendedor está empujando la economía en el sentido contrario al equilibrio, ayuda a promover la percepción errónea de que el emprendimiento es de alguna manera innecesario para entender la manera en el mercado tiende a la posición de equilibrio. Los Austríacos enfatizan la existencia de la competencia y la oportunidad emprendedora, mientras que Schumpeter se concentra en la naturaleza temporal de la actividad y los disturbios generados por las nuevas combinaciones ofrecidas al mercado.

Schumpeter (1947) asume que:

El emprendedor actúa para distorsionar una situación de equilibrio existente. La actividad emprendedora rompe con el círculo continuo de mejoramiento. Para Schumpeter, el emprendedor se ubica como iniciador del cambio y generador de nuevas oportunidades. El emprendedor se presenta como una fuerza

desequilibradora, aunque cada actividad emprendedora genere una nueva situación de equilibrio P (123).

Por consiguiente Castillo Alicia 1999, hace un contraste entre los postulados austriacos como, los austríacos como Ludwig von Mises (1881), Friedrich Hayek(1851) e Israel Kirzner (1958) donde sugirieron que los cambios generados por la actividad emprendedora tienden a equilibrar los mercados. Estos cambios ocurren en respuesta a un patrón existente de decisiones erradas, un patrón caracterizado por oportunidades perdidas. Para los austríacos, el emprendedor ajusta estos elementos discordantes que son ocasionados por la ignorancia previa del mercado. En resumen, la escuela de Schumpeter (1947) se basa en los emprendedores que generan el cambio de una situación existente a otra. Las actividades típicas del sistema ocasionan grandes innovaciones y aun cambios sistémicos que aumentan o crean incertidumbre y promueven el desarrollo de nuevos procesos para crear y/o aumentar la brecha entre líderes y seguidores. Las prácticas generales de gestión no son aplicables a esta escuela.

Los Austríacos se basa en la creación del equilibrio, por lo tanto, estos emprendedores genera el cambio dentro de una situación existente. Las actividades típicas se orientan a la búsqueda de las asimetrías e ineficiencias que otros no han percibido y sobre las cuales existe una ganancia potencial. Estas actividades aumentan el conocimiento de la situación, reducen el nivel general de incertidumbre a lo largo del tiempo y promueven procesos del mercado que ayudan a reducir o eliminar la brecha existente entre los líderes y los seguidores.

Según Peter Druker (1985), este modo de emprendimiento se fortalece con la enseñanza de los conceptos básicos de gestión, donde se interpreta la mentalidad emprendedora como un sistema de gestión apoyado más, en las oportunidades que en los recursos.

La enseñanza del emprendimiento no está ligada al número de empresas creadas, o a las pequeñas y medianas empresas. Está ligada a; la facultad de crecer y de crear riqueza, orientada bien hacia la generación de desequilibrio o de equilibrio; donde el encaje son tres puntos básicos : el mercado, las personas y los recursos citado por

(Modelo Timmons (1970)) Las empresas formadas con las aplicaciones de estas concepciones teóricas tendrán muchas más posibilidades de tener éxito y de fortalecer el desarrollo del entorno donde se inserten.

Las nuevas condiciones de competitividad deben partir de permitir a los jóvenes tomar decisiones sobre su destino profesional con un mayor abanico de oportunidades. Se debe entonces brindar un espacio dentro de los sistemas educativos para formar a los líderes del futuro, permitiéndoles recorrer el camino preferido.

2.1.2. MÓdelo de emprendimiento de Timmons

Timmons (1970) sostiene que: "Crear una empresa no es suficiente para ser considerado emprendedor. La obsesión por la oportunidad, la meta de crear y distribuir riqueza, y la constante búsqueda del crecimiento son las bases del emprendimiento" (p.).

En vista de las múltiples variaciones en tipos de emprendedores, Stevenson (1850) agrega un sistema multimodal con 5 dimensiones:

- Críticas de la gestión:
- Orientación estratégica,
- Compromiso con la oportunidad,
- Proceso de comprometer recursos
- Concepto de control de los recursos y
- Estructura gerencial.

Concentrándose en el emprendimiento como un fenómeno del comportamiento, se buscó relacionar aquellas actitudes emprendedoras en un estudio comparativo entre emprendedores exitosos y ejecutivos exitosos, logrando identificar ciertas diferencias que permitieron continuar con la búsqueda de un sistema que explicara el fenómeno de emprendimiento. En las conclusiones finales, Stevenson (1850) sugiere que esta perspectiva, permite su aplicación al estudio y enseñanza del emprendimiento tanto para los dueños o empleados de empresas.

Por lo que se desprende que la acumulación de recursos que ocurre cuando una empresa crece es una fuerza poderosa que dificulta el comportamiento emprendedor, sin embargo, las bases fundamentales del comportamiento no han cambiado. Se basa

en entender el proceso de inicio de las empresas y los factores situacionales para expandir este conocimiento a los sistemas de gestión.

Elementos posteriores señalan que el emprendimiento no está relacionado con características de la personalidad sino con una forma de comportamiento, que puede ser cambiado y aprendido. Según Amit y Muller (1994):

Las comparaciones entre emprendedores y no-emprendedores revelan que estos son, en general, similares en cuanto a atributos personales y a sus actitudes con respecto al riesgo. No existe un grupo de atributos o un atributo específico 'requerido' para la actividad emprendedores, o para predecir quienes más propenso o no a ser emprendedor. (p. 78)

Por otra parte el modelo de Timmons (1970) desarrolló un modelo de establecimiento de empresas basado en tres pilares: el mercado, las personas y los recursos. Considera que los pilares básicos del emprendimiento se entrelazan entre si y necesariamente contemplan el efecto de las personas que sustentan la empresa. Así las ideas se filtran o se transforman en oportunidades, los recursos que se necesitan se determinan y se evalúan en base a las múltiples alternativas.

El modelo basa en capacidades adquiribles y no en la selección a priori de personas con la antiguamente llamada capacidad emprendedora. Se ha defendido en múltiples oportunidades que los emprendedores no nacen, sino que se forman, y que independientemente de la formación del individuo, en cualquier etapa de su vida puede adquirir la motivación para ser emprendedor.

2.1.3. Modelo de Shapero, el evento emprendedor

Shapero (1985) p- 93) propuso el modelo del "evento emprendedor", según el cual, un creador de empresa percibe un atractivo y su viabilidad. Esa inercia se puede desplazar con eventos positivos como conocer personas, posibles clientes o recibir una herencia, o negativos como perder el trabajo o ser migrante Entre los factores sociales y culturales recuerdan que los refugiados se inclinan más por crear empresa en otro país que cuando permanecen en él. Esas acciones individuales son producto de

situaciones sociales que predisponen a fases subsiguientes de percepción de deseo y viabilidad.

Caracterización del Modelo de Veciana.

Según Veciana (2005) el emprendedor que crea empresa es afectado por unos factores que condicionan su actividad. Son los factores fundamentales y otros los precipitantes siendo estos:

- Los antecedentes de cada individuo fruto de su contexto familiar,
- Sus valores personales
- Las experiencias y vivencias de la infancia.
- Cuentan los atributos personales de cada individuo
- Los rasgos psicológicos,
- Su formación y la experiencia de trabajo o profesional (p,34).

Vislumbrando la participación de instituciones incubadoras, sus actividades, los conocimientos, el tamaño y la localización geográfica, Veciana (2005) agrega que:

Las condiciones del entorno que proporcionan señales y hechos de que es viable la creación de la empresa, donde el mercado, las actitudes hacia el empresario, la disponibilidad de mano de obra, recursos e información, las instituciones y las políticas de fomento influyen en la decisión de crear empresa (p,38)

Por otro lado Veciana (2005 p-40) agrega que el proceso de creación de empresa tiene cuatro fases: gestación, creación, lanzamiento y consolidación. En la fase de gestación cuentan la infancia, sus antecedentes y la preparación profesional del individuo, un suceso disparador o el deterioro de rol, un entorno favorable y la toma de decisión de crear la empresa. Además contempla la participación de una organización incubadora. Ese primer momento no tiene una duración definida. La fase de creación comprende la búsqueda e identificación de una oportunidad de negocio, la concepción de la idea y el desarrollo de la solución que se convertirá en proyecto empresarial; el apoyo de las redes sociales, la evaluación de la oportunidad, la preparación del plan de negocio de la empresa y los trámites formales de la empresa. Esta etapa no tiene una duración específica aunque en países subdesarrollados podría ser extensa.

La fase de lanzamiento implica la creación del equipo de trabajo, la adquisición y organización de los medios de producción, el desarrollo del bien o servicio, la búsqueda de financiación y el lanzamiento de producto; el autor pronostica una duración de 1 o 2 años. Por último, la fase de consolidación encierra el éxito o el fracaso, la reacomodación del equipo que implica la salida de socios que no se adaptan y la búsqueda de control de la empresa; fase que se extiende entre 2 y 5 años (Veciana, 2005).

2.1.4. Aportes del Modelo GEM the Global Entrepreneurship Monitor

De la misma manera el Modelo GEM () The Global Entrepreneurship Monitor (2010) recoge información de los creadores de empresa en las etapas de nacimiento y de los propietarios de empresas establecidas en las etapas de desarrollo de las empresas.

Para el modelo el crecimiento económico expresado en crecimiento del PIB y la generación de empleo, es resultado del surgimiento de nuevas empresas y la expansión de las establecidas. mide a través de un índice la actividad creadora de empresas, llamado Total Entrepreneurial Activity Tasa Total de Actividad Emprendedora TEA; para su cálculo se utilizan tres bases de datos: a) Application Population Survey entre 18 a 64 años de edad en cada uno de los países b) Expert Questionnaire- EQ: Encuestas aplicadas a un *focus group* de expertos en temas sobre Creación de Empresas y c) Cross National Data- CND: Bases de datos secundarias de organismos internacionales de reconocido prestigio. (p, 50)

Las condiciones generales del entorno nacional incluyen los grados de apertura, el gobierno, los mercados financieros, la tecnología, la investigación y el desarrollo, la infraestructura, las habilidades gerenciales, los mercados laborales y las instituciones, que dan como resultado la creación de empresas. Estas condiciones han permitido el establecimiento de empresas en todos los sectores y su expansión.

Las condiciones del entorno para la creación de empresa suponen la existencia de fuentes de financiación, políticas gubernamentales, educación, transferencia de I+D, infraestructura comercial y legal, mercados internos, acceso a infraestructura física y las

normas sociales y culturales. Estas circunstancias permiten la existencia y percepción de oportunidades que junto con el potencial las capacidades para crear empresas, que requieren habilidades y motivación, pueden contribuir la dinámica empresarial con la creación de nuevas empresas, y el crecimiento económico reflejado en indicadores cuantitativos y cualitativos. En general los emprendedores perciben una oportunidad de negocio y la aprovechan, y se ven empujados a la opción de emprender porque no hay otras opciones de trabajo o las que hay no los satisfacen.

El informe GEM Summary 2006, GEM Colombia (2006) destaca la creación de empresa por oportunidad y por necesidad; las nuevas empresas creadas por necesidad son más comunes en países de ingresos medios. El rango de edad de los nuevos empresarios es de 25 y 34 años, crean más empresas los hombres que las mujeres, los nuevos empresarios tienen ocupación laboral previa y no son, en general, desempleados o estudiantes, la mayor parte de los nuevos empresarios tienen estudios universitarios y las personas que tienen mayor ingreso familiar muestran mayor tendencia a crear empresa

En el GEM Colombia. (2006) en su sustento teórico permite ver las experiencias de otros países, destaca las diferencias entre emprendedores por necesidad y por vocación, describe sus características personales y aporta el indicador de actividad creadora de empresas TEA. Todos los constructos suponen la disponibilidad de recursos, instituciones, y la posibilidad de hacer seguimiento al impacto de las nuevas empresas;

La creación de empresa desde la educación, en las universidades se aborda desde la sensibilización y construcción del plan de negocio, hay que avanzar hacia la identificación de ideas de negocio que permitan la creación de múltiples empresas.

En todos se vislumbran formas de ampliar el número y calidad de las oportunidades de negocios, favorecer el desarrollo de los equipos de emprendedores y sus redes de contactos, mejorar el acceso al financiamiento, y asumir el desarrollo emprendedor como una inversión social con visión de largo plazo.

Por otra parte existe un modelo elemental, universalmente aceptado para representar políticas científico - tecnológica, donde se requiere que el gobierno, como

diseñador y ejecutor de la política, la infraestructura, sector productivo estén fuertemente relacionados, este modelo es determinado Sábato (1968)

2.1.5. Teoría Modelo de Sábato.

El modelo de Sábato (1968) establece que:

Existen unos vértices que se interrelacionen con las diversas instituciones que la componen afirma además que debe existir el sector gobierno donde debe haber coherencia entre la política implícita y la política explícita, entre los diversos ministerios y organismos autónomos, existiendo la extra relaciones que tienen sus vértices con entidades del exterior, mientras más fuerte sean las extra relaciones, más débiles o inexistentes serán la inter e intrarelaciones y mas demorara el país para disminuir su dependencia (3).

Por consiguiente no basta construir una vigorosa infraestructura científico tecnológico para asegurar que un país sea capaz de incorporar la ciencia y la técnica a su proceso de desarrollo, en mantener demás la transferencia a la realidad.

Existiendo un nodo de conocimiento o nodo temático que se articula en función de algún criterio, área de conocimiento o especialidad, cada experiencia de articulación es formativa resaltando que los ejes son movimiento o acciones que se producen e incorporan al nodo de conocimientos, experiencias, metodologías y se ponen a prueba y refuerzan en muchos casos la propia estrategia y valores del nodo. El nodo por medio de estos mecanismos se eleva y crece.

Descripción de los ejes de acción en el triangulo Sábato

Para lograr la dinamización de los ejes se contempla que:

1. Descripción según los conocimientos: la comunidad universitaria se beneficia gracias a la inserción del alumnado en problemáticas reales a la vez que se materializa potencializa las oportunidades de generación y transferencia de conocimientos

2. Diagnostico según los conocimientos: Se hace énfasis en el modelo, caso de estudio, artículo o encuesta

3. Tránsito de conocimiento: traspaso de conocimiento mediante intervención.

La representación de estos nodos de conocimientos serán ejes de trabajo que requieren de una retroalimentación donde cada eje se relaciona con los otros ejes como se observa en la figura 2.

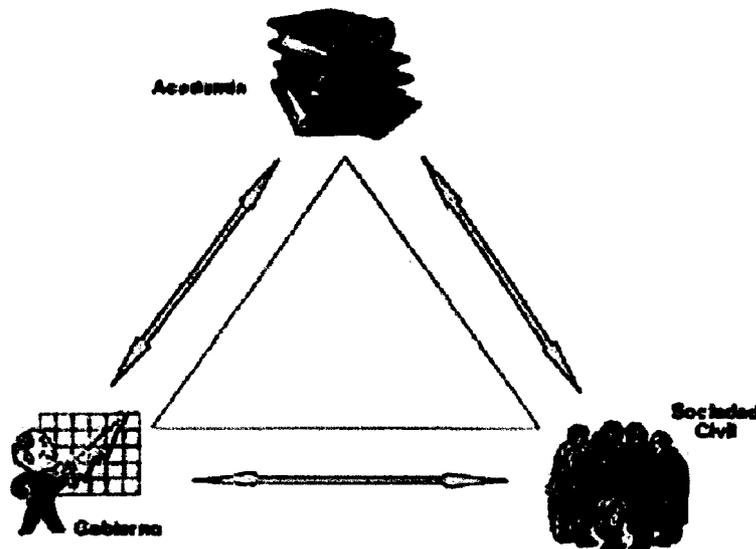


Figura 2. Triángulo de Sábato. Adaptado de “La Ciencia y la Tecnología en el desarrollo futuro de América Latina”, por J. Sábato & N. Botana, 1968, Revista de la Integración, (3).

Sábato 1968 establece que la finalidad de los ejes son los siguientes:

1. Elaborar un diagnóstico sobre procesos productos e innovación
2. Incorporar a los estudiantes universitarios en el traspaso de experiencias y conocimientos que impliquen mejora recíprocas. Por lo tanto se espera que el modelo logre promover el desarrollo integral entre estudiantes y docentes
3. Generar una incubación donde se aproveche el esfuerzo de realización de los trabajos prácticos, trabajos profesionales y tesis; Innovaciones y transferencias de tecnologías cuya meta es incrementar las pymes.

En el modelo de Sábato el trabajo está direccionado a implementar un método (Entrevistar a personal clave y visitar empresas con el objeto de conocer tanto el funcionamiento como las características de la organización y la innovación, En el método también se contempla secciones grupales, con el fin de entender la dimensión

grupales de problema, a través del contraste de percepciones entre distintos miembros de una misma comunidad por tanto se plantea también establecer una encuesta de amplia participación para obtener información agregada.

2.1.6. Teoría de spin-off de base investigativa.

Partiendo de la definición spin-off base investigativa citado por (Clarysse & Moray, 2004). P-19 Es una nueva compañía que puede ser creada por personal universitario que impulsa al desarrollo de una tecnología propia de la universidad, puede ser vista como un mecanismo de transferencia tecnológica desarrollado en una institución de I+D o en una universidad, en la que se comercializa la propiedad intelectual (protegida por derechos de autor)).

De la misma manera (Krishnaswami & Subramaniam, 1999, p.73) establece que existen empresas de diferentes tipos, desde las que desarrollan tecnología hasta las que la adaptan. Esta es una de las formas en las que se materializa el modelo de tripe hélice, donde en un contexto empresarial spin-off puede surgir de vender una división de una empresa para mejorar su enfoque, de esta forma se distribuye acciones de una empresa subsidiaria a los accionistas de la empresa madre.

La vinculación entre investigación universitaria y el sistema productivo como vía para articular la transferencia de conocimientos generados y la presencia de la Universidad en el proceso de innovación del sistema productivo y de las empresas, prestando especial atención a la vinculación con el sistema productivo de su entorno. Dicha vinculación podrá, en su caso, llevarse a cabo a través de la creación de empresas de base tecnológica a partir de la actividad universitaria, en cuyas actividades podrá participar el personal docente e investigador de las universidades p.73

En todo caso, la creación de un spin-off requiere que el producto de la nueva empresa sea innovador y con competencias modulares, potencialmente patentables, y con posibilidad de darle un direccionamiento estratégico que responda a la necesidad de generar regalías para que la nueva empresa pueda ir consolidándose financieramente, y que el producto sea generado desde un proceso de investigación científica y tecnológica.

El desarrollo natural de un spin-off universitario puede darse en diversos escenarios para la comercialización de resultados de un grupo de investigación, una tesis de doctorado, un trabajo de grado o incluso un trabajo de alguna materia; en ocasiones los estudiantes realizan proyectos o prototipos con base en investigación que pueden llegar a ser desencadenantes de empresas, las soluciones a problemas planteados por los docentes en los laboratorios también pueden llegar a ser innovaciones patentables.

Para llegar a consolidar un spin off es fundamental tener en cuenta lo siguiente:

1. La retención del talento: Se trata en esencia de no dejar escapar empleados valiosos, de convertirlos en socios en nuevos proyectos empresariales, lo que seguramente aportará un plus de compromiso.

2. Nuevos nichos de negocio: en un principio se entiende que pueden desarrollarse en el seno de la empresa, llegado un momento es posible que encuentre un marco más adecuado fuera de la misma, de su cultura corporativa, de su estructura.

3. Mejora de la gestión: Hay organizaciones que consideran que se gestiona mejor desde más cerca, en unidades más pequeñas..

4. Estrategia financiera: se trata de captar fondos para desarrollar una determinada unidad de negocio sin que esto suponga la entrada en la matriz. (Ver figura 3).

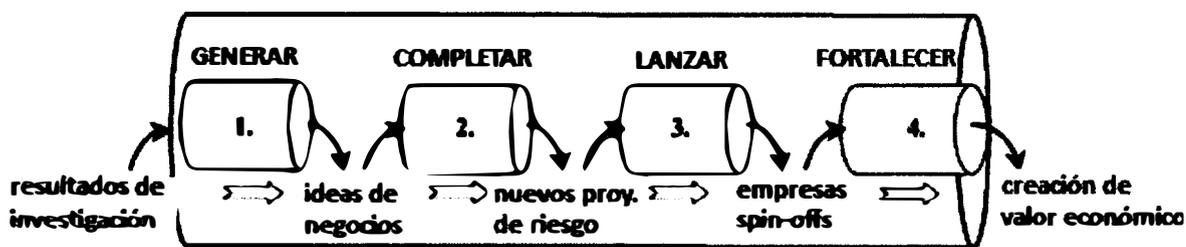


Figura 3. Proceso global de la valorización del Spin .off. Adaptado de "A stage model of academic spin-off creation", por Ndonzuau et al., 2002, citado en "La creación de spin-offs de base académica - investigativa por iniciativa de los estudiantes: El caso de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín", por E. Montoya, 2009, Tesis maestría, Universidad Nacional, Bogotá, p. 14.

Lograr esta simbiosis depende y a la vez incide en la cultura emprendedora, es un ciclo que se retroalimenta; una vez el estudiante emprendedor percibe una infraestructura que cobija su innovación entonces la usa y a su vez en la medida en que los emprendedores académicos se benefician de la infraestructura esta se fortalece.

La generación de cultura emprendedora tiene dos frentes: el montaje de una política para generar spin-offs y el soporte de la misma; queda claro, que articular el emprendimiento académico con el currículo es una estrategia transversal que apunta a potenciar estudiantes innovadores que jalonan la puesta en marcha de la política desde la práctica, es decir, desde sus invenciones, sin embargo el tema de la formación de emprendedores académicos

En la literatura se encuentran cuatro modelos de creación de spin-off que se complementan entre sí (Rasmussen, 2006). El resumen de las principales características de estos se presentan en la Figura 4.

	DESARROLLO	TEORÍA DEL EMPRENDEDOR	DUALIDAD	EXCITATIVOS
Unidad de análisis	Proyecto/ Spin-off	Inventor/ emprendedor	Dualidad entre negocio y académica	Ambiente industrial
Teorías usadas	Modelos por fases	Teoría de redes, vista basada en los recursos	Conflicto entre roles y culturas	Conocimiento en crecimiento
Tópicos centrales en literatura de spin-off	Tecnología y desarrollo del mercado	Motivación, aprendizaje y estrategias	Cultura, políticas y estructuras universitarias	Diferencias en el mercado
La teoría intenta explicar:				
Desarrollo de la oportunidad y una idea de negocio	X			
Desarrollo del emprendedor como individuo		X		
Influencia del ambiente universitario			X	
Influencia del contexto externo				X

Figura 4. Resumen de las principales características de cada proceso teórico de la creación de spin-off universitaria. Adaptado de “Spin-off venture creation in a university context: An entrepreneurial process view.”, por E. Rasmussen, 2006, citado en “La creación de spin-offs de base académica - investigativa por iniciativa de los estudiantes: El caso de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín”, por E. Montoya, 2009, Tesis maestría, Universidad Nacional, Bogotá, p.19.

Modelos cíclicos: compuestos por una serie de pasos rígidos con un principio y un final determinados. Este tipo de modelos pueden describir las fases en que se

desarrolla una spin-off, pero no explican cómo y por qué un proyecto pasa de una fase a otra, por tanto son usadas comúnmente para explicar el crecimiento de una spin-off pero rara vez para explicar el proceso creativo. Son ideales para explicar como la oportunidad o la idea de negocio se desarrolla en la creación de una spin-off.

Teleológico: Este modelo se basa en que una institución va modificándose en la medida en que aprende cosas nuevas. El individuo en su proceso cognitivo identifica oportunidades, y su proceso cognitivo (e investigativo) se lleva a cabo a partir del “aprender haciendo”, sus motivaciones, retos, comportamiento y capacidades cambian. Las ideas de negocio deben su razón de ser y posibilidad de éxito a su creador y por tanto la creación de la spin-off es el resultado de una serie de acciones planeadas con un propósito. Este tipo de teorías se centran el rol del emprendedor académico.

Dialéctico: El ambiente donde el emprendedor se mueve juega un papel importante en la creación de las oportunidades y el proceso de su spin-off. En las universidades las diversas misiones, la labor creativa que contiene, las personas altamente especializadas y laboralmente autónomas que allí trabajan (los docentes), son algunas de las razones que las hacen instituciones complejas tanto externa como internamente, por lo que no puede ser comparable la creación de una spin-off en una empresa que en una universidad. El emprendedor dentro de sus competencias debe saber nivelar el conocimiento científico y su habilidad negociadora, lo cual no es fácil y requiere capacidades específicas. El emprendedor académico depende de las redes y de la integración de un amplio grupo de actores y escenarios tanto internos como externos a la comunidad universitaria. El contexto influye en la creación de las spin-off, así en una etapa temprana la universidad es el ambiente que determina las condiciones en una etapa más madura otros contextos tienen más importancia.

Evolutivo: Hay factores externos a la universidad que tienen influencia en la creación de spin-off como el acceso al capital, las regulaciones estatales, las condiciones del mercado y la industria regional. Las redes entre los actores externos implicados son vitales en la creación de una spin-off y “tejerlas” requiere tiempo y por tanto su desarrollo puede considerarse como evolutivo. Este modelo contiene tres subprocesos (variación, selección y retentiva) que, desde un punto de vista macro, son alimentados por la oportunidad de negocio, la acción teleológica del emprendedor y la

relación dialéctica entre la vida académica y comercial. Este modelo está centrado en cómo los factores externos influyen la creación de spin-off.

Shane (2004) diferencia dos momentos, la creación y el desarrollo de la spin-off: y establece que El proceso de creación de la tecnología de una spin-off universitaria es un proceso que comprende muchos pasos (figura 5), partiendo desde la investigación que lleva hacia la invención y terminando con el descubrimiento de la oportunidad emprendedora y la fundación de la spin-off. Cuando el investigador considera que ha logrado una innovación la oficina de licencia tecnológica la evalúa para determinar si puede ser patentable, protegida por derechos de autor o si los costos de hacerlo exceden la rentabilidad de esta. Luego se hace mercadeo con empresas interesadas en licenciar o comercializar la innovación, sin embargo este paso es muy difícil y por tanto en general solo la mitad de las invenciones se licencian con empresas establecidas y cuando el intento por licenciarlas con una empresa falla una gran parte de estas se vuelven spin-off.

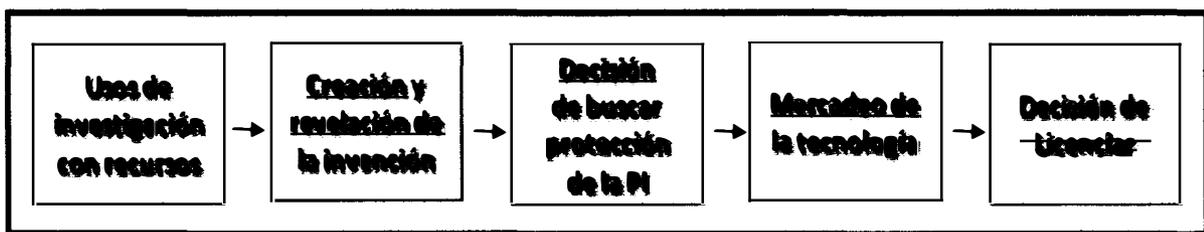


Figura 5. Proceso de desarrollo tecnológico universitario. Adaptado de “Academic entrepreneurship -University spin-offs and wealth creation”, por S. Shane, 2004, citado en “La creación de spin-offs de base académica - investigativa por iniciativa de los estudiantes: El caso de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín”, por E. Montoya, 2009, Tesis maestría, Universidad Nacional, Bogotá, p. 21.

El emprendedor y su equipo en el contexto universitario

Algunos autores han afirmado que el éxito de una nueva empresa depende del equipo emprendedor más que de un individuo en particular, las interacciones entre los integrantes desde el punto de vista social y en la forma en que dimensionan y se integran a las tareas determinan el crecimiento de la misma (Elizabeth Montoya, 2009).

Por otro lado frente a ¿cómo se forma y evoluciona un equipo emprendedor en la operación de una spin-off en investigación? se ha expuesto un proceso conformado por cuatro fases (Clarysse & Moray, 2004):

1. Fase de la idea: Hay un objetivo claro de creación de una spin-off y hay apoyo político, es decir, la universidad está fomentando la comercialización de los resultados de sus investigaciones.

2. Fase de pre-inicio: En esta se realiza el plan de negocio, se negocia el capital semilla y se conforma el equipo. Los miembros del equipo no están organizados jerárquicamente y cada uno es responsable de sus tareas, se nombra el “campeón” del negocio considerando la motivación que le inyectó al equipo, la conformación del mismo y por ser el conserje de la tecnología.

3. Fase inicial: La universidad deja de ser la principal influencia externa y pasa a ser parte de la junta directiva. Se identifican los productos a ofrecer y focalizan los esfuerzos según la proveniencia de las utilidades que se generan, es decir, las condiciones externas hicieron que el equipo se reestructurara facilitando la reorganización interna de la compañía. Dado que se concibe al líder como director de negocios e inductor de inercia estratégica, en ocasiones quien lidera la idea de negocio no desempeña también el rol de liderar la consolidación de la spin-off puesto que las competencias que se requieren para ambos personajes son diferentes, y al ponerse en evidencia en esta etapa se hacen cambios para que el proceso sea exitoso.

4. Fase posterior al inicio: Enfoque estratégico y profesionalización del equipo. Desde esta perspectiva saber trabajar en equipo es una herramienta importante en la creación de spin-off, por tanto los docentes podrían reflejar atributos del mundo real en los equipos de trabajo, diseñando e implementando trabajos adecuados, ya que los estudiantes aprenden más de este tema en la medida en que las tareas sean más complejas y se requiere mayor colaboración para completarlas

2.1.7. Teoría de la asociatividad

La Real Academia Española define la asociatividad Asociar (del latín *associare*) es Unir una persona a otra que colabore en el desempeño de algún trabajo, comisión o

encargo. Juntar una cosa con otra para concurrir un mismo fin. Relacionar Juntarse, reunirse para algún fin.

Rosales, 1997, p.6). igualmente introduce uno de los conceptos más sólidos sobre “asociatividad” quien la describe como: “un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común, esta estrategia colectiva se ha ido constituyendo en un requisito básico para la sobrevivencia de las PYMES, así como en una posibilidad de desarrollar ventajas competitivas”.

Villarán (2000) señala que en muchos casos la asociatividad es vista como un asunto de urgencia para reorganizar la estructura productiva del país. La asociación de un grupo de productores atomizados generaría beneficios en torno al sistema productivo, lo que redundaría en una mayor eficiencia en la producción y en el fortalecimiento de la dinámica

Empresarial. Para él, una de las mayores fortalezas del significado de asociatividad es su relación con el concepto de “capital social” entendido como: un atributo comunitario que engloba aspectos de la vida social como son las redes sociales, normas y confianza mutua, las cuales son formas más objetivas de alcanzar objetivos y metas comunes de los individuos que gozan de ese capital social

De este modo, el capital social de una persona o unidad empresarial es el conjunto de sus características, incluyendo su capacidad para extraer beneficios de sus relaciones con terceros; mientras que el capital social de un grupo de personas o empresas es la suma de todas estas características, incluyendo las externalidades que se pueden generar a partir de la interacción, al respecto Hilda Albuquerque y Lourdes Valdivieso (2004) señala a la confianza como elemento esencial para el desarrollo del capital social y, por ende, del desempeño económico de un país.

El movimiento asociativo ha comenzado a desarrollarse con mayor impulso, fundamentalmente en los últimos años despertando el interés de diferentes actores. En este escenario es posible identificar una amplia gama de relaciones interempresariales; siendo conveniente destacar estrategias colectivas que, si bien persiguen objetivos

similares, presentan algunas diferencias con los proyectos asociativos. Entre las más difundidas podemos citar a las cooperativas que son una de las prácticas más difundidas desde el último siglo cuyas diferencias más significativas con la asociatividad son la propiedad del patrimonio, la vigencia de la forma jurídica de los participantes, la distribución de utilidades, entre otras.

La asociatividad es el enfoque que reconoce la importancia estratégica del trabajo conjunto articulado entre las empresas es también un mecanismo de cooperación entre empresas o personas, en donde cada empresa o participante, mantiene su independencia jurídica y autonomía, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.

Laura Gonzales, (2009) establece que:

La estrategia de la asociatividad se basa en la nueva teoría económica quién explica que los mejores resultados se dan cuando todos en el grupo hacen lo mejor para sí mismos y para el grupo. en asociatividad, todos en el grupo hacen lo mejor para sí mismos y para la sociedad. (8).

Como instrumento de participación social se caracteriza por surgir del común acuerdo, en que un grupo humano en concordancia con las voluntades individuales que lo componen considera tener intereses similares y un mismo objetivo a realizar, formando así una asociación en particular. Se caracteriza por ser un principio de convivencia voluntaria e igualitaria con respecto al poder.

La asociatividad empresarial está determinada por la Sociedad de personas o entidades con fines exclusivamente económicos: comerciales, industriales y/o de servicios. Su único objetivo es generar y ahorrar dinero en pro de la capitalización Es también un proceso que pretende la cooperación interempresarial (organizaciones - instituciones) con el objetivo de mejorar la gestión, la productividad y la competitividad en la época de la globalización, Su connotación es diferente a la tradicional concepción de las asociaciones empresariales (Asociacionismo lo denominan en Europa) cuyo objetivo principal es la representatividad ante el sector público y la defensa de intereses sectoriales, frente a políticas públicas

Para lograr una asociatividad empresarial se debe construir confianza, compromiso, trabajar en equipo, e identificar los objetivos, propósitos, metas hasta interés comunes, Participación en cadena, Integración local – proximidad. Cambiar cultura empresarial. y construir nuevas formas de organización

Proceso de asociatividad

Los Objetivos comunes pueden ser coyunturales, como la adquisición conjunta de materias primas, o generar una relación más estable en el tiempo, como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común.

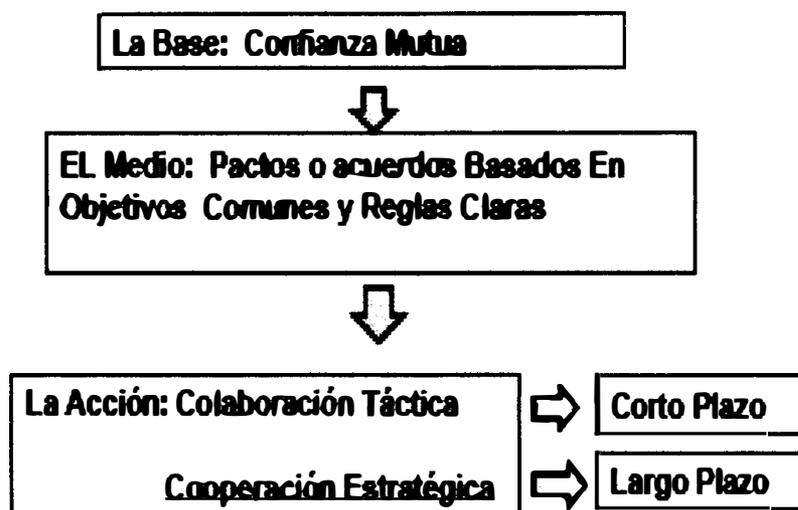


Figura 6. Proceso de asociatividad. Adaptado de “Asociatividad” por J. Vegas, 2008, Consorcio Mercurio Consultores, p. 20.

Determinación de las sociedades.

La sociedad se determinan a través de: Redes de cooperación que es un conjunto de empresas que comparten información, procesos o conglomeran ofertas, sin renunciar a funcionar de manera independiente; también se encuentra la articulación comercial que es la relación sostenida entre empresas ofertantes y demandantes; las alianzas en cadenas productivas que es la base a acuerdos entre actores que cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bienes o servicios). Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo; Joint Venture es una nueva sociedad creada por dos o más

empresas se constituye una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias. Esta forma de cooperación implica la aportación de fondos, tecnología, personal, bienes industriales, capacidad productiva o servicios; Consorcios es un contrato entre dos o más personas que se asocian para participar en forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico. Los Consorcios se pueden formalizar legalmente sin que las empresas pierdan su personería jurídica pero con una gerencia común; Alianza en Clústeres están concentrados geográficamente e interconectados en una actividad productiva particular. Comprende no sólo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte empresarial y por último el clúster emprendedor, según Ramos, 1998, p. 108 es considerado como la concentración geográfica de las empresas que desempeñan las mismas actividades o actividades estrechamente relacionadas, con importantes y cumulativas economías externas, de aglomeración y de especialización (por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializados y de servicios anexos específicos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva

En consecuencia, la atención prestada a estas redes de empresas como factor de competitividad y dinamización industrial de ciertos territorios no ha dejado de aumentar con el tiempo, a la vez que aumentaba también su influencia sobre las políticas de promoción.

En la práctica, para la puesta en marcha de planes de potenciación de "clústeres" empresariales, las Administraciones más activas en este campo suelen estructurar cada iniciativa en cuatro grandes fases: la identificación y priorización de clústeres, la realización de estudios-diagnóstico sobre cada "clúster", la definición de sus planes conjuntos de mejora de la competitividad y, finalmente, el apoyo al desarrollo y ejecución de los planes elaborados para los clúster .(ver figura 7).

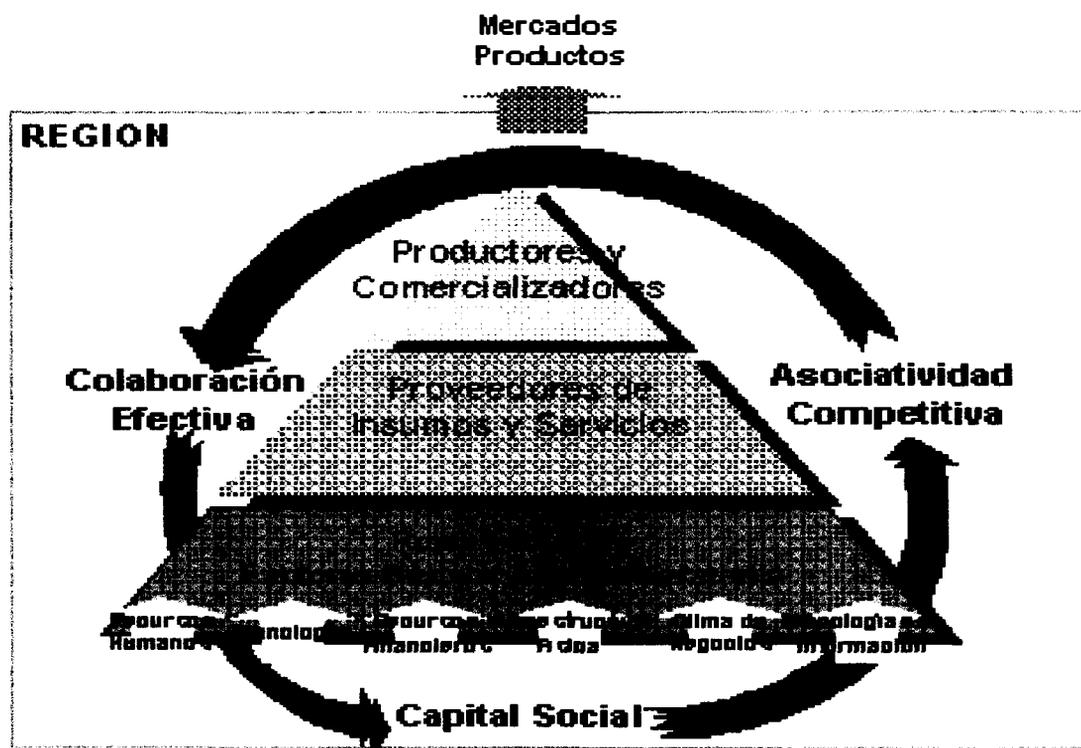


Figura 7. Modelo conceptual de clúster económico. Adaptado de “Informe de la secretaria de la UNCTAD” por J. Vegas, 2008, Consorcio Mercurio Consultor P 12

Los actores claves. Las “alianzas estratégicas” entre distintos agentes locales, como empresas privadas, organizaciones no-gubernamentales y académicas puede llevar a iniciativas novedosas. En efecto, la actuación de un agente público o privado, restringido por su mandato, conocimientos, organización, forma de trabajar, intereses y capacidad financiera, a menudo no puede dar respuesta a la compleja problemática del desarrollo y llenar todos los vacíos que impiden el despegue de una actividad productiva. Es muchas veces sólo gracias a las alianzas entre distintos agentes, cada uno con su especificidad, interés propio y aporte, que se logra potenciar un cambio. La calidad de la gobernabilidad (governance) local es extremadamente importante en este contexto.

Los actores participan en una iniciativa de clúster a menudo con objetivos diferentes y a veces contradictorios. El esfuerzo individual, la iniciativa y el liderazgo de individuos es central en las iniciativas de los clúster. Para un proceso de formación de clúster exitoso, estos individuos requieren de una combinación de varias características, como ser visionario, facilitador, analítico y ser excelente en sus relacionamientos. También se

suele facilitar los contactos de las empresas del clúster con otras empresas, con universidades, con agencias gubernamentales, y asegurar que estos contactos se mantengan en el tiempo.

2.1.8. Teoría de la innovación

La innovación es el resultante de combinar la creatividad con la acción, la creatividad se refleja en la obtención de algo nuevo, pero ese algo nuevo, se puede quedar en una simple idea o cuando más en una intención, es este caso no habría innovación porque falta la realización práctica de esa idea, la innovación no exige la presencia de una idea totalmente novedosa, se puede ser innovador cuando se toma una idea nueva de otro, reconociendo su paternidad, incluso haciéndole ajustes y se pone en ejecución por parte de uno mismo de esta manera se puede ser creativo sin ser innovador para este caso

Mendoza (2000) p 5, afirma que:

La dinámica de la innovación organizacional implica tres elementos importantes del mercado y de la capacidad innovadora de la empresa, las cuales al interactuar determina el rendimiento innovador, donde el cambio técnico desempeña un papel importante y sirve como impulso para abandonar y desplazar los paradigmas actuales con lo cual se da la partida de largada para el esfuerzo de innovación, de allí que las compañías emprendedoras deben estar atentas a las transformaciones en el campo de la tecnología (p.3).

Las innovaciones pueden ser de tres tipos: de negocio, de producto, de procesos y administrativo, la innovación de negocio se refiere al trabajo que se desarrolla, la innovación de producto es un constante cambio de los productos o servicios que presta la empresa.

El proceso de innovación parte de la percepción de Movibles donde este es elemento generatriz de la innovación, su percepción por parte de las personas y grupos desencadena el proceso emprendedor el móvil crea el sentimiento de necesidad de cambio, el mismo puede ser un problema o una oportunidad, cuando el problema se

percibe o se siente se convierte en un móvil de innovación, despierta nuestro interés e imaginación , pero para que existe un móvil genuino de innovación se requiere una actitud abierta por parte de las personas que permita asimilar los hechos que el contexto muestra

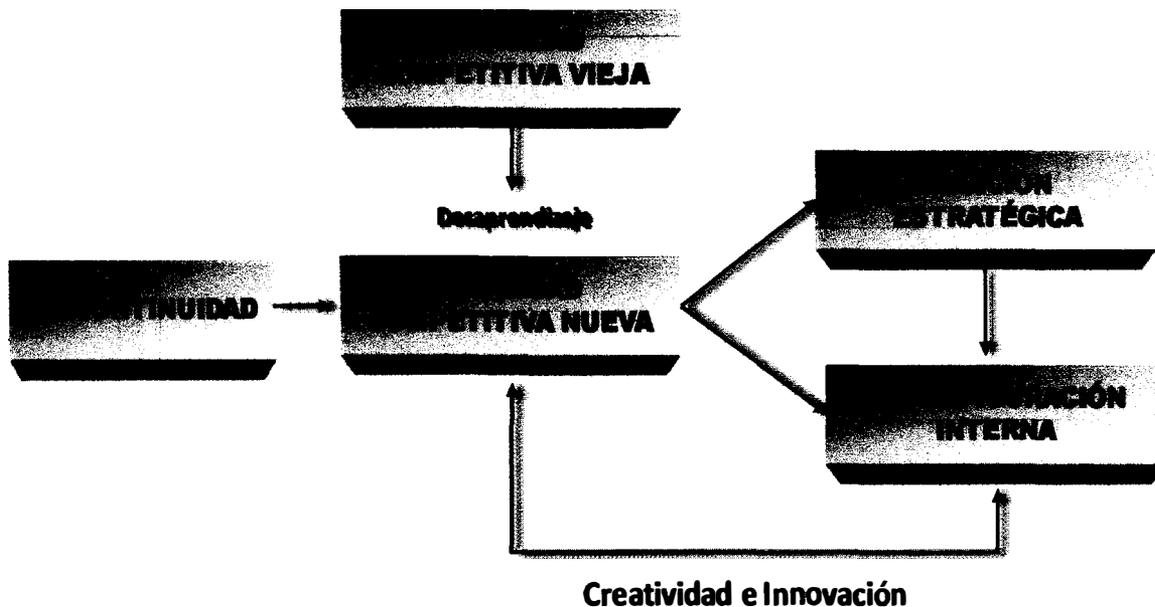


Figura 8. La innovación desde un sentido empresarial. Adaptado de “Innovación por lo alto: Imaginación y acción en la empresa”. J. Mendoza, Bogotá, Asesores del 2000, p, 161

Desde un punto de vista gerencial la percepción de móviles generalmente descansa en la planeación y control, en especial si se enfoca participativamente.

La innovación implica para la gente de la empresa un cambio tanto en la manera de pensar como de actuar, de allí que ella vaya de la mano del aprendizaje organizacional, la cual equivale a decir que hay que crear un estado especial de la compañía permanente permite avizorar y entender las nuevas realidades, ajustes permanentes , la misma , promover la asimilación de los cambios daos en el entorno, la transformación de los modelos mentales del personal y las adaptaciones consecuenciales en los patrones de conducta, por ello la innovación y aprendizaje van de la mano.

2.2. Marco Conceptual

Modelo. El resultado del proceso de generar una representación de sistemas a fin de analizar fenómenos o procesos. Según la real Academia Española, modelo es un arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo.

Armando Torres (1998) universidad Manizales afirma que el modelo es una representación de un objeto, sistema o idea, de forma diferente al de la entidad misma. El propósito de los modelos es ayudarnos a explicar, entender o mejorar un sistema. Un modelo de un objeto puede ser una réplica exacta de éste o una abstracción de las propiedades dominantes del objeto

El uso de modelos no es algo nuevo. El hombre siempre ha tratado de representar y expresar ideas y objetos para tratar de entender y manipular su medio. Un requerimiento básico para cualquier modelo, es que debe describir al sistema con suficiente detalle para hacer predicciones válidas sobre el comportamiento del sistema. Más generalmente, las características del modelo deben corresponder a algunas características del sistema modelado. La figura siguiente muestra el concepto de un modelo de simulación

Un modelo se utiliza como ayuda para el pensamiento al organizar y clasificar conceptos confusos e inconsistentes. Al realizar un análisis de sistemas, se crea un modelo del sistema que muestre las entidades, las interrelaciones, etc. La adecuada construcción de un modelo ayuda a organizar, evaluar y examinar la validez de pensamientos.

Al explicar ideas o conceptos complejos, los lenguajes verbales a menudo presentan ambigüedades e imprecisiones. Un modelo es la representación concisa de una situación; por eso representa un medio de comunicación más eficiente y efectivo

Un modelo tiene los siguientes elementos:

- Los **componentes** son las partes constituyentes del sistema. También se les denomina elementos o subsistemas.
- Las **variables** son aquellos valores que cambian dentro de la simulación y forman parte de funciones del modelo o de una función objetivo.

- Los **parámetros** son cantidades a las cuales se les asignan valores, una vez establecidos los parámetros, son constantes y no varían dentro de la simulación.

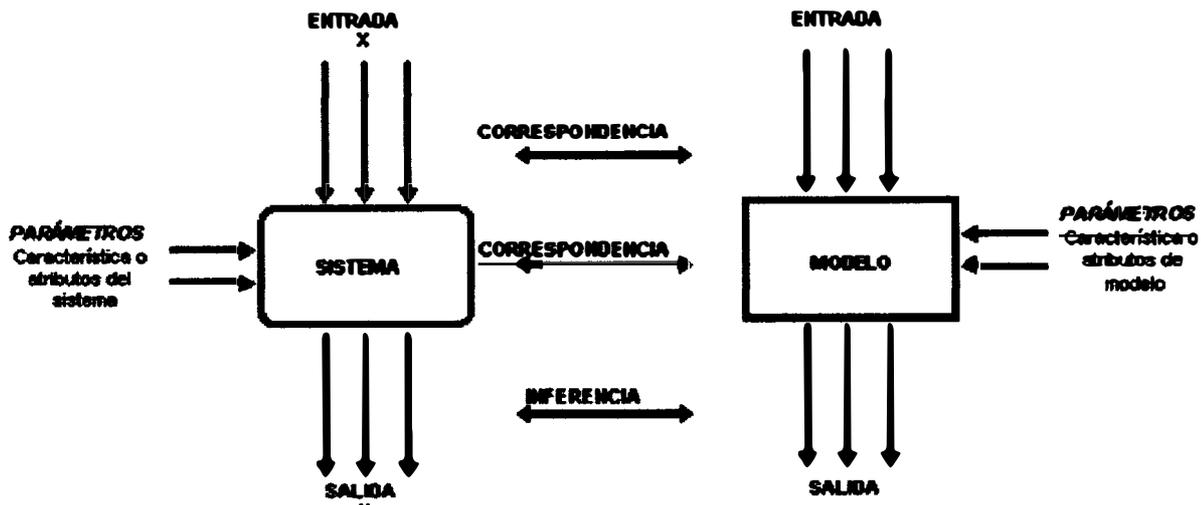


Figura 9. Estructura modelo. Adaptado de universidad Manizales 2008

- "Las **relaciones funcionales** muestran el comportamiento de las variables y parámetros dentro de un componente o entre componentes de un sistema. Estas características operativas pueden ser de naturaleza determinística o estocástica. Las relaciones determinísticas son identidades o definiciones que relacionan ciertas variables o parámetros, donde una salida de proceso es singularmente determinada por una entrada dada. Las relaciones estocásticas son aquellas en las que el proceso tiene de manera característica una salida indefinida para una entrada determinada.

Debe tener las siguientes condiciones:

- Complejidad de la interrelación entre factores que definen un sistema.
- Preparación del tomador de decisiones.
- Incapacidad de clasificar los hechos relevantes e irrelevantes y cómo pueden afectarse al implementar decisiones.
- Diseño o modificación de sistemas evaluando diferentes alternativas.
- Menor costo que en sistemas reales la toma de decisiones.

- La inexistencia del sistema real.

Implementar sistemas para tomar decisiones genera grandes atrasos y se incurre en la posibilidad que el sistema implementado sea insatisfactorio

Las restricciones son limitaciones impuestas a los valores de las variables o la manera en la cual los recursos pueden asignarse o consumirse. En las funciones de objetivos se definen explícitamente los objetivos del sistema y cómo se evaluarán, es una medida de la eficiencia del sistema.

2.2.1. Característica del modelo

1. Que sea completo
2. Adaptabilidad
3. Credibilidad
4. Simplicidad (menor número de parámetros)
5. Factible tanto en Información como en recursos Económico

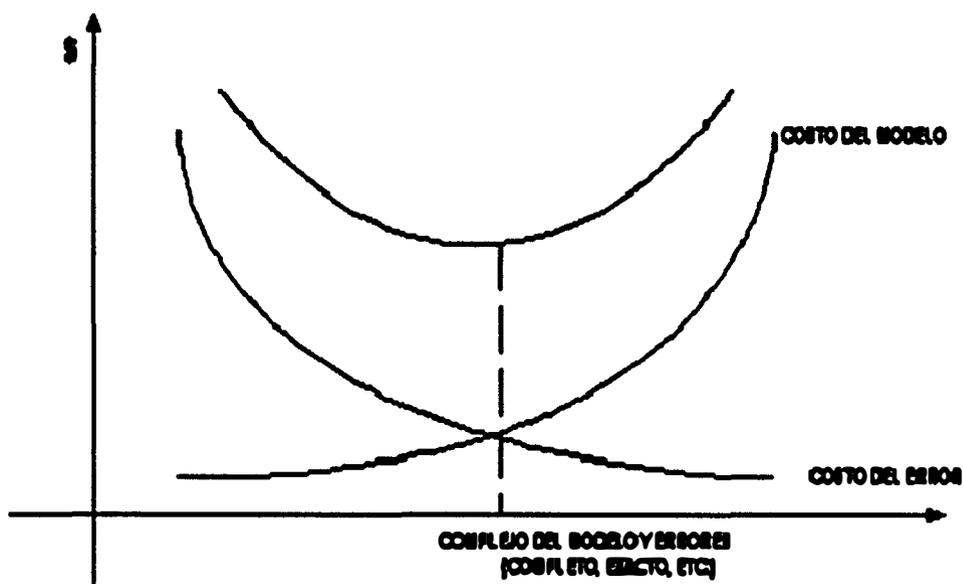


Figura 10. El costo máximo del modelo debe ser el mínimo beneficio que se obtiene. .Adaptado de. Universidad de Manizales 2008

2.2.2. Clasificación de los modelos

Los modelos pueden clasificarse de diversas maneras. Modelos físicos tales como el modelo de un avión o, más generalmente, una réplica a escala de un sistema.

Modelos esquemáticos que abarcan dibujos, mapas y diagramas. Modelo simbólicos, de los cuales los que están basados en las matemáticas o en un código de computadora son simbólicos desempeñan funciones importantes en el diseño de los estudios de simulación de sistemas por medio de computadora. Universidad de Manizales 2008.

Algunos modelos son estáticos; otros, dinámicos. Un modelo estático omite ya sea un reconocimiento del tiempo o describe un instante del estado de un sistema en determinado momento. En contraste, un modelo dinámico reconoce explícitamente el transcurso del tiempo. Además de proporcionar una secuencia de instantes del sistema en el transcurso del tiempo, algunos modelos dinámicos especifican relaciones entre los estados de un sistema en diferentes momentos.

Otra distinción es la referente a los modelos deterministas contra modelos estocásticos. En los primeros, todas las entidades establecen relaciones matemáticas o lógicas constantes. Como consecuencia, estas relaciones determinan soluciones. En un modelo estocástico, por lo menos una parte de la variación tienen una naturaleza casual. Por tanto, un investigador puede a lo sumo, obtener soluciones promedio mediante modelos estocásticos para resolver los problemas. El presente libro se concentra exclusivamente en modelos estocásticos

Cuando se construye un modelo, un investigador se enfrenta constantemente al problema de equilibrar la necesidad del detalle estructural con la de hacer manejable el problema para las técnicas de solución aplicables al problema. Siendo un formalismo, un modelo es necesariamente una abstracción. Sin embargo, cuanto más detallado sea un modelo en forma explícita, mejor será la semejanza del modelo con la realidad. Otra razón para incluir el detalle es que se ofrecen mayores oportunidades para estudiar la respuesta del sistema cuando una relación estructural dentro del modelo altera con el propósito de investigación. Primero, puede considerarse un mayor número de combinaciones de los cambios estructurales y, segundo, puede estudiarse un mayor número de aspectos de la respuesta.

Por otra parte, el detalle por lo general dificulta la solución de los problemas. A menudo los detalles agregados cambian el método para resolver un problema de un método analítico a otro numérico, de manera que se pierde la generalidad de una

solución analítica. El detalle también puede aumentar el costo de la solución. Sin embargo, el factor que sirve de límite en la utilización del detalle, es que a menudo no se tiene suficiente información sobre el sistema que se estudia, como para poder especificar otras características que no sean las obvias.

Todo modelo debe limitar el detalle en algún aspecto. Al hacer la descripción de un sistema en lugar del detalle, se hacen suposiciones sobre el comportamiento del sistema. Como se desea que estas suposiciones no contradigan el comportamiento observable del sistema, siempre que se pueda, se deben probar comparándolas con la observación.

2.2.3. Criterios para realizar un buen modelo.

Se ha definido a la simulación como el proceso del diseño de un modelo de un sistema real y la realización de experimentos con el mismo, con el propósito de entender ya sea el comportamiento de sistema o la evaluación de varias estrategias que se consideran para la operación del sistema. Esto implica el establecer ciertos criterios que debe cumplir todo buen modelo de simulación Ing. Armando Torres 2008.

- Fácil de entender por parte del usuario.
- Dirigido a metas u objetivos.
- No dé respuestas absurdas.
- Fácil de controlar y manipular por parte del usuario.
- Completo, en lo referente a asuntos importantes.
- Evolutivo, es decir, que debe ser sencillo al principio y volverse más complejo, de acuerdo con el usuario.

2.2.4. Riesgos para la realización de un modelo

Primero, no existe garantía alguna de que el tiempo y el trabajo dedicados a establecer el modelo tendrán como resultado algo útil así como beneficios satisfactorios. El fracaso suele ocurrir porque el nivel de recursos es demasiado bajo. Sin embargo, a menudo el investigador se ha basado más en el método y no suficientemente en el ingenio cuando el balance apropiado entre conducirá a la mayor probabilidad de éxito.

La segunda advertencia se refiere a la tendencia del investigador de defender su representación particular de un problema como la mejor que existe de la realidad. Esta situación ocurre a menudo después de que ha invertido mucho tiempo y trabajo esperando resultados útiles.

La tercera advertencia es la referente a la utilización del modelo para predecir más allá del intervalo de aplicación sin la debida especificación. Por ejemplo, puede diseñarse un modelo para pronosticar el comportamiento del sistema para un periodo futuro. Si se toma el mismo modelo para predecir en dos periodos futuros, debe especificarse de manera explícita a quienes lo utilizan en el sentido de que en estas predicciones el periodo futuro de predicción no es tan exacto como en el caso de la predicción para determinado periodo. Omitir una especificación apropiada con respecto a un modelo de extrapolación da como resultado quizás la única y mayor causa de la mala aplicación práctica, Ing. Armando Torres 2008.

Con origen en el término Italiano modelo, el concepto de modelo tiene diversos usos y significados. Por ejemplo, menciona la Real Academia Española RAE.

1. En la economía política, un modelo económico abarca al conjunto de procesos sociales y de producción dictaminados por el Estado con el objeto de regular la economía Real Academia Española RAE.

2. En cuanto a calidad, un modelo de calidad, es un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y de desarrollo de proyectos. Este modelo supone un proyecto para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio. Téngase en cuenta que la calidad es una propiedad inherente a las cosas que permite la comparación entre ésta y otras de la misma especie. Se trata de una apreciación subjetiva.

3. Un modelo de desarrollo es un esquema a seguir a fin de promover el progreso de un pueblo. Se trata de un marco de referencia para los encargados de elaborar las políticas públicas de un país. Téngase en cuenta que desarrollo consiste en acrecentar o dar incremento a algo de orden físico, moral e intelectual.

4. Un modelo de gestión es un esquema o marco de referencia para la administración de una sociedad.

5. Un modelo de negocio también conocido como diseño de negocio, es la planificación que realiza a una empresa respecto a los ingresos y beneficios que intenta obtener.

En un modelo de negocio se establecen pautas a seguir para atraer clientes, definir ofertas de productos, implementar estrategias publicitarias, etc.

2.2.5. Modelo de gestión

El término modelo proviene del concepto italiano de *modello*. La palabra puede utilizarse en distintos ámbitos y con diversos significados. Aplicado al campo de las ciencias sociales, un modelo hace referencia al arquetipo que, por sus características idóneas, es susceptible de imitación o reproducción. También al esquema teórico de un sistema o de una realidad compleja.

Federico Tobar (1997) afirma que un modelo de gestión es un modelo de toma de decisiones dentro de la organización es una secuencia racional y secuencial en la cual debe ser planteada y resueltas sus decisiones sus propiedades pueden ser no transparentes

La noción del modelo de gestión corresponde al equivalente del paradigma científico dentro de la empresa la noción de paradigma adopta dos sentidos diferentes como constelación de valores y carencias que comparte los miembros de una comunidad dado un compromiso compartido de dichas creencias, como soluciones concretas, la idea del paradigma incluye representaciones simbólicas o modelos compromiso compartidos y creencias, valores predicciones así llega el modelo de gestión siendo una unidad mínima reductible que contiene los elementos de la identidad del organización, expresa un estilo gerencial, expresa jerarquía, e incluye razón e intuición en la medida que el modelo de gestión se formaliza y se conceptualiza dado lugar a la razón P 5

Componentes del modelo de Gestión

Desde el ser. Misión siendo la contribución a la institución a la sociedad aquello que hace que la institución exista

Desde el hacer es funcionar para alcanzar la misión es imprescindible encontrar un modelo de división del trabajo que defina unidades organizativa capaces de asumir

funciones , la coordinación de estas funciones es el proceso de conversión que permita que se alcance la misión, las funciones son los requisitos que deben ser cubiertos para alcanzar la misión cada función constituye un conjunto articulado de actividades que es coherente en sí mismo y que facilita el desempeño de la organización.

El concepto de gestión, por su parte, proviene del latín gesiō y hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o de administrar. Se trata, por lo tanto, de la concreción de diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. La noción implica además acciones para gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

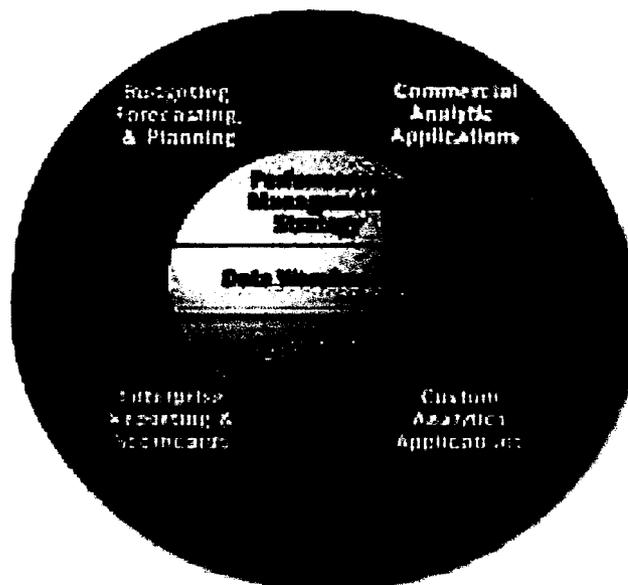


Figura 11. Modelo de Gestión. Adaptado de Documento Componentes modelo de gestión Business Process Management o BPM en inglés) p 2

Gestión de procesos de negocio

Gestión o administración por procesos de negocio (Business Process Management o BPM en inglés) a la metodología corporativa cuyo objetivo es mejorar el desempeño (Eficiencia y Eficacia) de la Organización a través de la gestión de los procesos de negocio, que se deben diseñar, modelar, organizar, documentar y optimizar de forma continua. El Modelo de Administración por Procesos, se refiere al cambio operacional de la empresa al migrar de una operación funcional a una operación de administrar por procesos. Wikipedia enciclopedia libre.

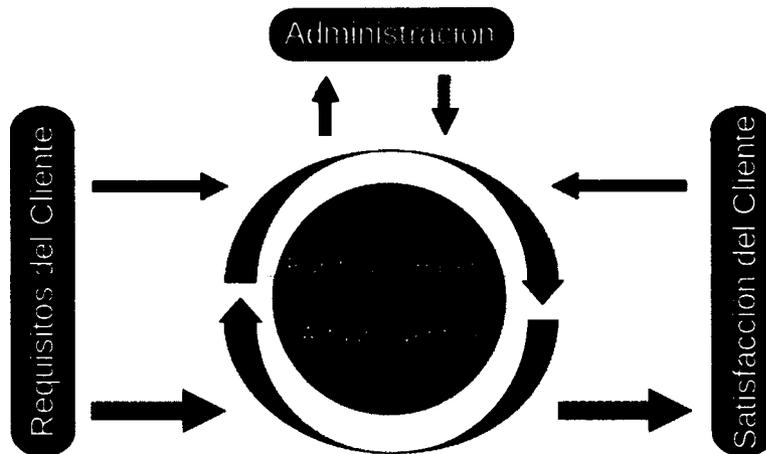


Figura 12. Modelo PHVA. Gestión de Procesos de Negocio. Adaptado de: Wiki pedía enciclopedia libre.

Ventajas del modelo de gestión.

Un proceso se puede ver como un conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

A través del modelado de los procesos de negocio, al interior de una organización, puede lograrse un mejor entendimiento de la operación de la empresa y muchas veces esto presenta la oportunidad de mejorar los procesos y con ello mejorar el desempeño. La estructuración de los procesos reduce errores, asegurando que los procesos se comporten siempre de la misma manera, reduciendo el margen de error y dando elementos que permitan visualizar el estado de los mismos durante cada etapa. La administración de los procesos permite asegurar que los mismos se ejecuten eficientemente, cumpliendo con estándares de calidad previamente establecidos, y ayudando a la obtención de información que luego puede ser usada para mejorarlos. Es a través de la información que se obtiene de la ejecución diaria de los procesos, que se puede identificar posibles ineficiencias o fallas en los mismos, y actuar sobre ellos para optimizarlos. En resumen esta herramienta es perfecta para la preparación o elaboración de una empresa que se integraría continuamente.

Razones de la gestión de procesos.

Existen diversos motivos que mueven la gestión de los Procesos dentro de una organización, entre los cuales se encuentran Modelo PHVA p2

- Extensión del programa institucional de calidad
- Cumplimiento de legislaciones vigentes
- Crear nuevos y mejores procesos (mejoramiento continuo)
- Entender qué se está haciendo bien o mal a través de la comprensión de los
- Documentar los procesos para la subcontratación y la definición del Service Level Agreement (SLA)
- Automatización y organización de los procesos
- Crear y mantener la cadena de valor

2.2.6. modelo de gestión social

En el modelo de gestión social debe de tener en cuenta los grados de compromiso que la comunidad participante debe desarrollar, como se muestra en la figura 13.

Los cuerpos intermedios entre éste y el gobierno, y la segunda es la que efectúa directamente el gobierno y sus órganos y dependencias, pudiendo entenderse a ésta como la administración pública en sí, con todas sus ramas y actividades (programación, presupuesto, abasto, desarrollo social, etc.). Por tanto, la idea de autogestión se encuentra íntimamente ligada a la de gestión social, gestión comunitaria e incluso autogestión comunitaria. Sobre esta última, el ingeniero Adriano Brivio Borja (2001) señala que: La autogestión comunitaria, es una gestión de la comunidad, que ocurre como consecuencia de transformar la espiral descendente de la pobreza en espirales ascendentes de desarrollo. La fuente de la autogestión comunitaria es el cambio de una visión fatalista de la pobreza, sólo como suma de carencias, a una visión esperanzadora, como generadora del impulso necesario para el desarrollo.

Es por ello que el primer elemento para arribar a una clara determinación del valor social de la empresa se inicia con la determinación de la modalidad con la cual las empresas deben integrar sus valores sociales con sus objetivos económicos.

La gestión de empresas comunitarias orienta la generación de ideas de negocio para fomentar la asociatividad, la cooperación, la mutualidad, la unión y el esfuerzo, potencializando las vocaciones de artes y oficios de la comunidad.

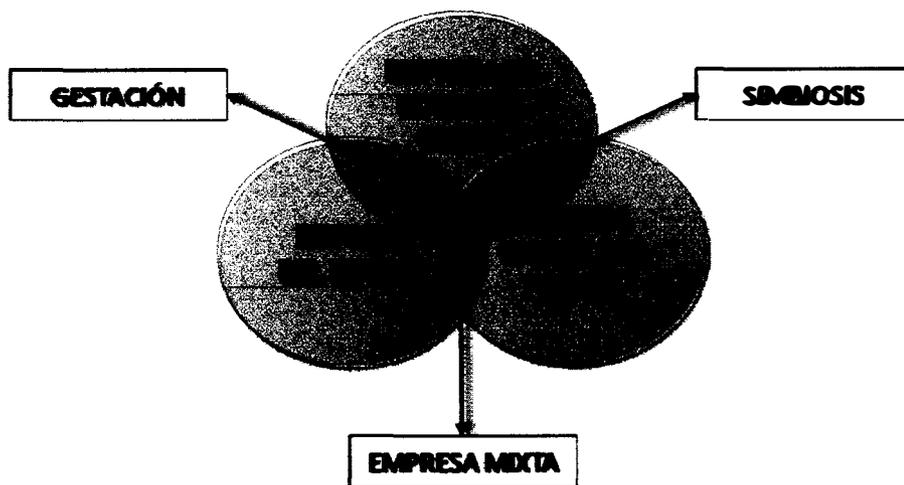


Figura 13. Modelo de Gestión de Empresa de Producción Social. Adaptado de “Construcción de un modelo de gestión social para empresas comunitarias, caso: Mercados móviles de la ciudad, por G. Navia, A. Herrera, 2007, *Entramado*, 3 (1): p. 17.

La fundamentación de este Modelo de Gestión Social cuenta con los siguientes elementos: Visión filosófica, paradigma social, visión pedagógica, metodología de la investigación, capacitación y grupos de apoyo.

El modelo de Gestión Social cuenta con seis fundamentos que se orientan hacia el cambio social de los participantes para generar procesos de auto sostenibilidad y generación de empleo desde los fundamentos filosóficos, sociales, pedagógicos, educativos, metodológicos y comunitarios; todo esto orientado a un proceso de personalización y de profundo respeto por la dignidad del ser humano.

Fundamentos filosóficos. Partimos del principio que el hombre es persona, del vocablo per-se-sonare, es decir sonar por sí mismo, lo cual permite desarrollar el sentido de la autonomía y de la responsabilidad desde un contexto axiológico que promocióne las potencialidades humanas y la participación y así poder desarrollar niveles de empowerment (empoderamiento), para generar confianza y motivación en la comunidad participante.

Fundamentos sociales. Partimos de la visión socio-antropológica del hombre como ser poliken, es decir, como ser social que necesita interactuar permanentemente con los otros y así reconocer el sentido de la otredad, buscando el bienestar común y satisfacer plenamente las necesidades, lo cual permita generar un modelo de cambio social.

Fundamentos pedagógicos. El proceso pedagógico debe ser paidocéntrico, es decir, centrado en la persona, permitiendo su proceso de autorrealización y así dimensionar sus procesos de aprendizaje desde el aprender a ser; puesto que es necesario que todo proceso de aprendizaje ayude a definir los valores y virtudes del hombre como persona. En otras palabras desde el aprender, ya que es un proceso de formación del individuo. Esto le permitirá aprender a aprender en un proceso continuo de reeducación de los hábitos aprendidos y así tendrá sentido la teoría con la práctica desde el aprender haciendo, en este caso el aprender hacer un plan de negocios donde se consolida la idea de negocio.

Fundamentos educativos. El proceso pedagógico ya mencionado se orienta desde un aprendizaje significativo constructivista con base en una educación participativa pues aquí son valideras las palabras de Paulo Freire: “Nadie educa a nadie, nadie se educa solo; todos nos educamos”.

Fundamentos metodológicos. El proceso metodológico se orienta desde la IAP donde se reconoce al sujeto participante como ser histórico-cultural. El planteamiento del problema y el diagnóstico de necesidades se determinan participativamente, del mismo modo que la participación del logro de los objetivos propuestos, puesto que aquí es importante el desarrollo de experiencia comunitaria. De tal modo que la metodología se desarrolla de manera relativa ya que este método tiene sus fundamentos sociales, puesto que el método participativo debe de estar en función de las personas en comunidad.

El método participativo dice que nadie decide por los demás, sino que cada uno decide para sí mismo, aquí se reconoce la sabiduría popular de donde se aportan diferentes horizontes a la solución de problemas sociales, es una planeación hecha por el pueblo, con el pueblo y para el pueblo.

Fundamentos comunitarios. El fundamento comunitario tiene su base en los grupos de apoyo para el desarrollo de la planeación participativa y así poder ver, juzgar y actuar sobre la realidad, esto permite tener una visión analítica de la realidad la cual parte de las raíces de los hechos y las causas de los problemas sociales.

Proceso dinámico para el desarrollo del modelo de gestión social

Cultura organizacional. Es el punto clave para construir el modelo de gestión social teniendo en cuenta la misión, la visión, los valores, las creencias y el ambiente organizacional.

Solución de conflictos. Es el punto intermedio que permite identificar los principales conflictos internos y externos para generar una cultura de diálogo como elemento estratégico del cambio organizacional.

Imagen corporativa. Es el punto de llegada para gestionar la transformación social de la organización y su posicionamiento en el mercado, generando estrategias competitivas que permitan mejorar su estructura y su política organizacional. Existiendo los grupos de trabajo, cada grupo pasa a ser parte de un nodo de la red de unidades productivas, de acuerdo con la especialización en la cual se encuentra.

2.2.7. Modelo EFQM

Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar. El Modelo EFQM de Excelencia tiene como objetivo ayudar a las organizaciones (empresariales o de otros tipos) a conocerse mejor a sí mismas y, en consecuencia, a mejorar su funcionamiento.

El Modelo Europeo de Excelencia Empresarial, conocido como Modelo EFQM está patrocinado por la EFQM y la Comisión de la UE, base del Premio Europeo a la Calidad. Es un modelo no normativo, cuyo concepto fundamental es la autoevaluación basada en un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización usando como guía los criterios del modelo. Esto no supone una contraposición a otros enfoques (aplicación de determinadas técnicas de gestión, normativa ISO, normas industriales específicas, etc.), sino más bien la integración de los mismos en un esquema más amplio y completo de gestión. Consultado de TQM Asesores, miembro de la EFQM 1993

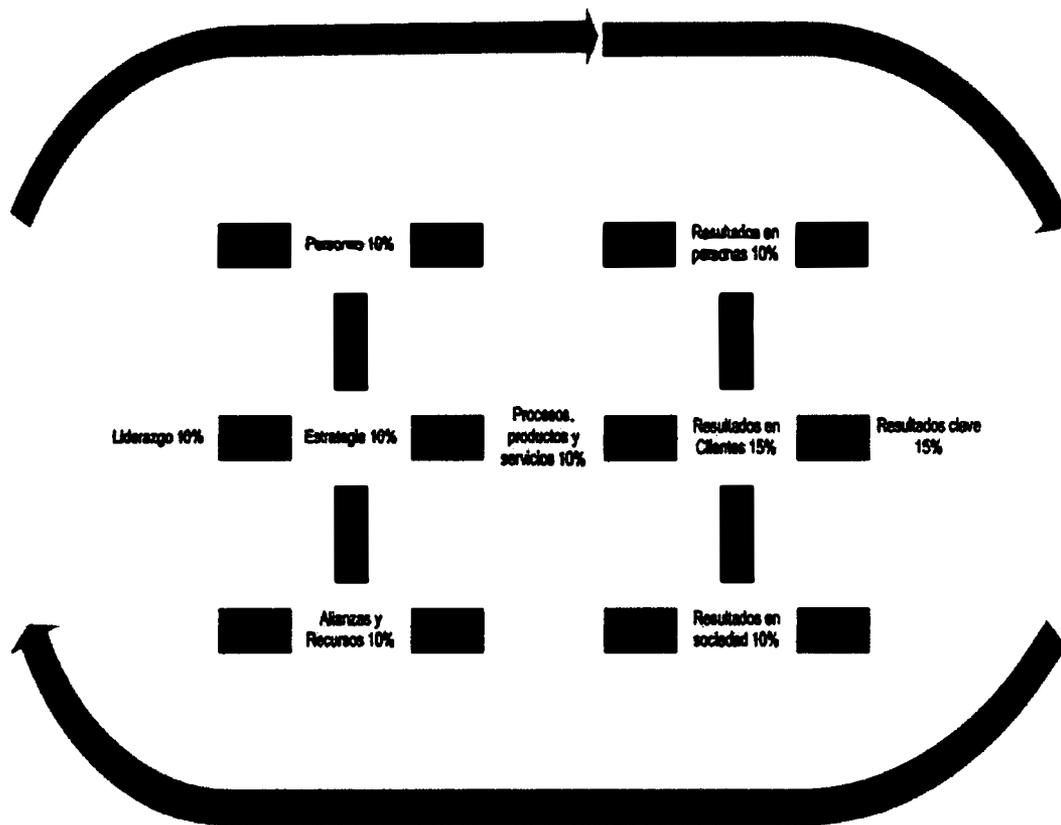


Figura 14. Modelo EFQM. Adaptado de Calidad total: Modelo EFQM de excelencia, M. Sánchez, & J. Granero, 2005, Madrid, Fundación Confemetal.

La utilización sistemática y periódica del Modelo EFQM por parte del equipo directivo permite a éste el establecimiento de planes de mejora basados en hechos objetivos y la consecución de una visión común sobre las metas a alcanzar y las herramientas a utilizar. Es decir, su aplicación se basa en:

- La comprensión profunda del modelo por parte de todos los niveles de dirección de la empresa.
- La evaluación de la situación de la misma en cada una de las áreas

SANCHEZ, (2005) afirma que el modelo EFQM consta de dos partes:

a. Un conjunto de criterios de excelencia empresarial que abarcan todas las áreas del funcionamiento de la organización.

b. Un conjunto de reglas para evaluar el comportamiento de la organización en cada criterio.

En la figura 11 se puede observar que existe un liderazgo donde es La forma en que el equipo directivo desarrolla y facilita que se alcance la misión y la visión, donde los valores a largo plazo se materializa mediante acciones donde se materializa mediante acciones y comportamientos adecuados, y se compromete personalmente en asegurar que el sistema de gestión de la organización se desarrolla y se pone en práctica, de la misma manera el equipo directivo conjuga su misión y su visión como una cultura de excelencia compromiso personal y la puesta en y el reconocimiento, existiendo además en el modelo, políticas y estrategias que se materializa en la visión y la misión antes mencionada, esta debe estar fundamentada en las necesidades y expectativas en la información en las actividades de investigación, en el aprendizaje y creatividad, la cual deben ser desarrollada revisadas y actualidad y deben desplegarse mediante un sistema de procesos claves otro elemento importante practica de la motivación el apoyo es el personal, que es elemento fundamental en la organización , en estos se debe apoyar los conocimientos, la autoridad el dialogo y capacidades personales, es de destacar también a los colaboradores y recursos que sirven de apoyo para las políticas y estrategias para el funcionamiento de la organización y generar valor de forma creciente para los clientes y otros actores, por último se encuentran los clientes donde están destacando en ello la percepción y sus indicadores.

2.3. Marco normativo

La constitución política de Colombia en su artículo 33 establece que: la actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos sin requisito, sin autorización de la ley.

La Ley 344 de 1996 dictan normas tendientes a la racionalización del gasto publico donde en su artículo 1 y 2 se deben adoptar medidas para disminuir el fasto publico garantizar su funcionamiento y reasignar recursos hacia sectores deficitarios de la actividad estatal, en conformidad a lo dispuesto al artículo 209 de la constitución.

La Ley 590 del 2000 por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de la micro pequeña y mediana empresa donde en su artículo 1 establece el objeto de desarrollo integral de estas en consideración a sus actitudes deberán promover la generación de empleo el desarrollo regional la integración entre los

sectores económicos el aprovechamiento productivo de pequeños capitales teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos, estimular la formación de las MYPIME e inducir el establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de pequeña y mediana empresa. De la misma manera facilitar el acceso de bienes y servicios tanto para la adquisición de materia prima insumos bienes de capital y equipos.

La ley 789 del 2002 establece en su artículo el sistema de protección social el subsidio al empleo para la pequeña y mediana empresa, el régimen del subsidio familiar en dinero de lo cual cita en su primer artículo 1 el sistema de protección que se constituye como el conjunto de políticas públicas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y a mejorar la calidad de vida de los colombianos especialmente de los más desprotegidos para tener derecho a la salud a la pensión y al trabajo, cuyo objeto fundamental es crear un sistema viable que garantice unos ingresos aceptables a los presentes y futuros pensionados, por consiguiente es una norma para apoyar el empleo y apoyar la protección social.

El decreto 4463 del 2006 en el cual reglamenta el artículo 22 de la ley 1014 del 2006 donde establece que puede constituirse sociedades comerciales unipersonales de cualquier tipo o especie excepto comanditas o sociedades comerciales pluripersonales de cualquier tipo o especie siempre que al momento de su constitución cuete con diez o menos trabajadores o con activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos salarios mínimos legales mensuales vigentes.

Ley 550 del 1999 por la cual se establece un régimen que promueve y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones.

Ley 1014 de 2006 establece en sus objetivos:

Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país el cual se propenda y trabaje conjuntamente los principios y valores que establece la constitución y los establecidos en la ley

Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país, en el cual se propenda y trabaje conjuntamente sobre los principios y valores que establece la Constitución y los establecidos en la presente ley;

Disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado y un marco jurídico e institucional, que promuevan el emprendimiento y la creación de empresas.

Crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento y la creación de empresas.

Propender por el desarrollo productivo de las micro y pequeñas empresas innovadoras, generando para ellas condiciones de competencia en igualdad de oportunidades, expandiendo la base productiva y su capacidad emprendedora, para así liberar las potencialidades creativas de generar trabajo de mejor calidad, de aportar al sostenimiento de las fuentes productivas y a un desarrollo territorial más equilibrado y autónomo.

Promover y direccionar el desarrollo económico del país impulsando la actividad productiva a través de procesos de creación de empresas competentes, articuladas con las cadenas y clúster productivos reales relevantes para la región y con un alto nivel de planeación y visión a largo plazo.

Fortalecer los procesos empresariales que contribuyan al desarrollo local, regional y territorial.

Buscar a través de las redes para el emprendimiento, el acompañamiento y sostenibilidad de las nuevas empresas en un ambiente seguro, controlado e innovador.

Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo.

Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento.

Establecer mecanismos para el desarrollo de la cultura empresarial y el emprendimiento a través del fortalecimiento de un sistema público y la creación de una red de instrumentos de fomento productivo.

Crear un vínculo del sistema educativo y sistema productivo nacional mediante la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; entendiéndose como tal, la acción formativa desarrollada en la totalidad de los programas de una institución educativa en los niveles de educación preescolar, educación básica, educación básica primaria, educación básica secundaria, y la educación media, a fin de desarrollar la cultura de emprendimiento

Ley 905 del 2004 por la cual se modifica la ley 590 del 2000 sobre la promoción de la micro pequeña y mediana empresa y establece en su artículo 1 n b promover y estimular la creación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de las MYPIMES.

3. Diseño Metodológico

El plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea, se enmarca dentro de los postulados del diseño no experimental. Es decir, se observa el fenómeno tal y como se da en su contexto natural, para después analizarlos. Como señala Kerlinger (2002, p. 42): " En la investigación no experimental no es posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes." De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos se observan en su ambiente natural. (Ver figura 15).

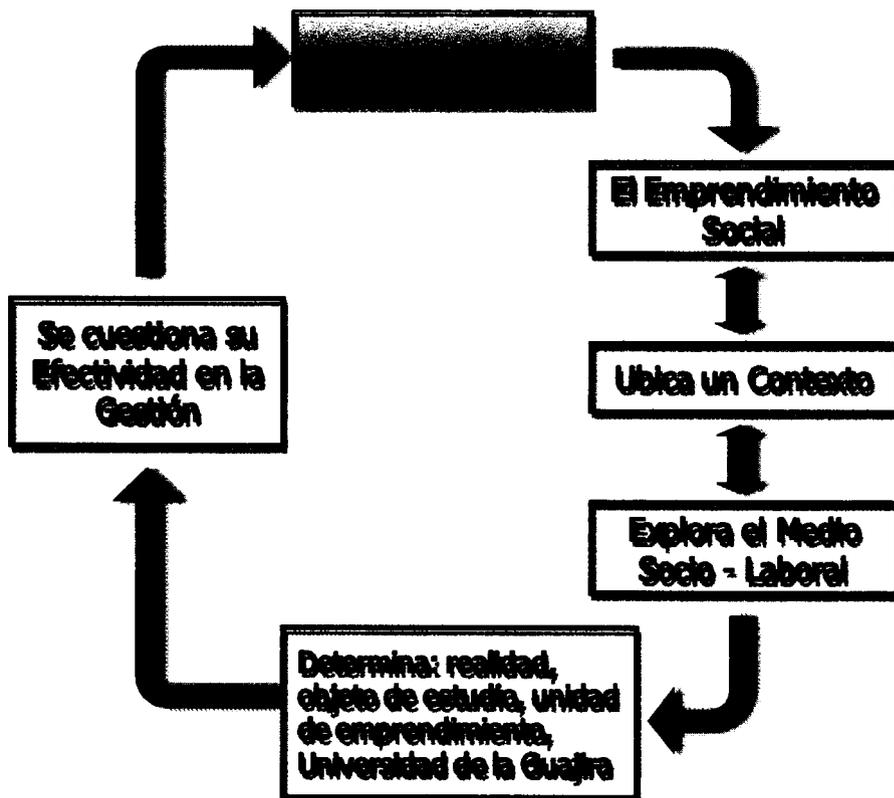


Figura 15. El proceso para concebir la idea de investigación. Nota: Elaboración propia.

El esquema explica como desde el accionar pedagógico de la maestría en gestión y desarrollo de empresas sociales (Universidad simón Bolívar), se delimito el núcleo problémico (el emprendimiento social), se escogió un contexto para desarrollar el estudio (se sugirió explorar el contexto de desempeño socio laboral), se exploró el

contexto y surge como realidad objeto de estudio la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira. Lo anterior, se da por considerar que no es operativa y se cuestiona su efectividad en los procesos de gestión.

3.1. Fundamentos del proceso metodológico

En estudios no experimentales, las variables independientes ya han ocurrido y no es posible manipularlas; el investigador no tiene control directo sobre las variables, ni se pueden influir sobre ellas, porque ya sucedieron al igual que sus efectos. Tomado de Sampieri, (2003 p. 267).

Por tanto, dentro del proceso se busca establecer el tipo de modelo de gestión de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de la Guajira y los resultados que se han obtenidos, para valorar su viabilidad y operatividad en los procesos de formación del talento humano para el emprendimiento y el empresarismo. Posteriormente y, con los datos que se generan del proceso investigativo, se propondrá un nuevo modelo de gestión estratégica que permita a la unidad de emprendimiento cumplir con su código de ética y posicionarse en el contexto socioeconómico del entorno Guajiro. Ver esquema 2.

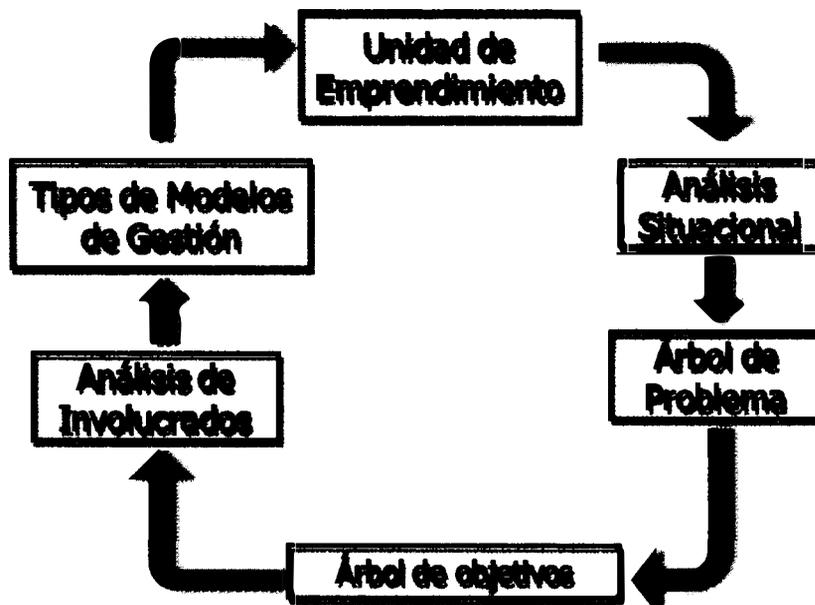


Figura 16. Fundamentos del proceso metodológico. Nota: Elaboración propia.

3.2. El Proceso metodológico.

Explica la forma como se desarrolló en general el trabajo de investigación (Figura 17).

Proceso Metodológico	Indicadores Básicos	Indicadores de gestión
1. Delimitación área de estudio	Recorrido de exploración	Encontrar Situación Problema
2. Recopilación de la información	Análisis bibliográficos y contextual	Conformación del Análisis situacional, el árbol de problema, el árbol de objetivo, el análisis de involucrados.
3. Elaboración del Marco de Referencia	Modelos de gestión, Teoría de la asociatividad, Teoría de la responsabilidad, social comunitaria, Teoría gerencial, Teoría sociocultural, Teoría de la responsabilidad social compartida, Teoría del emprendimiento social	Elaboración y presentación proyecto de investigación
4. Encuentros con la población objetivo	Decanos, Directores de programas, Estudiantes emprendedores, Docentes, emprendedores, Directivos y personal administrativo, Empresas y comerciantes del entorno, Académicos extranjeros	Eventos de capacitación y concertación
5. Determinación de la población objetivo	Aplicación fórmula y método de muestreo.	Determinación de la muestra máxima y mínima
6. Elaboración de encuestas.	Diseño de instrumento.	Construcción de una escala Likert. Se recogió una serie de ítems relacionados con las expectativas y la aplicación del modelo. Las respuestas a cada ítems reciben puntuaciones más altas cuánto más favorables d, dándose a cada sujeto la suma total de las puntuaciones obtenidas
8. Digitación de la encuesta.	Tabulación	Se empleo el programa estadístico SPSS por un experto en estadística.
7. Aplicación de la encuesta.		Su aplicación se llevó a cabo directamente por los investigadores del proyecto.

Figura 17. Cuadro descriptivo del proceso metodológico. Elaboración propia

Continuación Figura 17.

Proceso Metodológico	Indicadores Básicos	Indicadores de gestión
8. Digitación de la encuesta.	Tabulación	Se empleo el programa estadístico SPSS por un experto en estadística.
9. Análisis e interpretación de la información.	Gráficos y tabulaciones. Análisis univariado, bivariado y Person.	La información fue analizada e interpretada por los investigadores y posteriormente revisadas por expertos en estadística descriptiva y especialistas en escala Likert.
10. Análisis de resultados	Observación directa Encuestas	Informe de avance para corrección
11. Diseño de propuesta de modelo de gestión	Resultados de la investigación.	Diseño y estructuración de modelo de .gestión
12. Presentación informe final	Documento estructurado normas APA	Sustentación de experiencias

El cuadro presenta el resumen de los esquemas anteriores y muestra la forma como se recogió la información y los instrumentos utilizados para responder a los objetivos de la investigación. También indica que se hizo, como se hizo y quienes participaron durante el proceso investigativo.

3.3. Cuadro metodológico.

Contiene los objetivos de la investigación, las unidades de análisis para cada objetivo, la fuente de la información y los instrumentos de medición. (Ver figura 18).

OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	UNIDAD DE ANÁLISIS	FUENTE DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN
Establecer las expectativas de la aplicación del modelo de gestión estratégica para la unidad de emprendimiento	Las expectativas frente al modelo actual	Resultados de las encuestas, y observaciones.	Encuesta (Anexo A);
Identificar los procesos de gestión operativa que lidera la unidad de emprendimiento de la universidad de la Guajira para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo.	Operatividad de la unidad de emprendimiento.	Datos estadísticos- Unidad emprendimiento	Tablas de información
3 Analizar la pertinencia de los proyectos que se presentan para incubación, en la Unidad de emprendimiento, con las posibilidades de desarrollo socioeconómico del Departamento de la Guajira.	Proyectos presentados.	Datos secundarios	Tabla de información Formatos unidad de emprendimiento ver anexo B-.
Diseñar el modelo de gestión que lleven a articular las acciones estratégicas para la unidad de emprendimiento	Proporción de acciones estratégicas para el fortalecimiento del modelo	Datos secundarios	Aplicación Encuesta

Figura 18. Cuadro descriptivo del proceso metodológico. Adaptado de Ebroul Huertas Gómez, 1996

3.4. Elementos del diseño metodológico

Para el logro de los objetivo, el proceso investigativo se orienta por la modalidad de Proyecto Especial sustentado en investigación documental y de campo de carácter descriptivo. De esta manera, se procederá a abordar a toda la población objeto de

estudio que encierra el accionar estratégico de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira.

El propósito de esta óptica metodológica es asegurar que el proyectos de investigación alcance altos niveles de coherencia interna e integridad. En este sentido, representan una combinatoria de componentes tácticos y estratégicos de lo que se pretende alcanzar con este estudio.

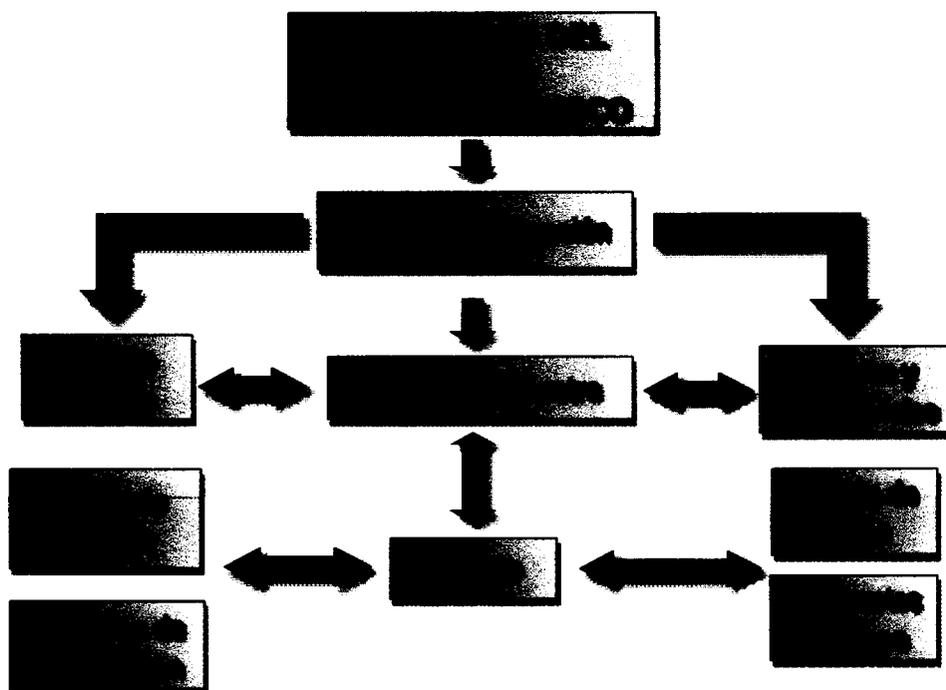


Figura 19. Elementos del diseño metodológico. Nota: Elaboración propia.

Cada elemento del diseño metodológico se convierte en una guía para el desarrollo del proceso de investigación y proporcionan los elementos de juicios para encontrar respuesta a los interrogantes planteados.

3.4.1. Tipo de investigación

Para una mejor comprensión del fenómeno en estudio, se utilizará el paradigma de investigación mixto. Ello conlleva a cualificar los procesos de la unidad de emprendimiento y a cuantificar datos que son relevantes para el análisis de la información contenida en los formatos de encuestas y en los gráficos que se generan

de estas. Como complemento, se aplicará el enfoque de la investigación de casos como elemento sustentable del proceso descriptivo con un carácter propositivo.

Investigación de casos.

Dentro de los parámetros de la investigación descriptiva se busca estudiar en profundidad el accionar de la unidad y, especificar las situaciones, eventos y hechos que hacen de la unidad de emprendimiento un sistema que forma y capacita al estudiante emprendedor y al talento humano adscrito a la Universidad de la Guajira. Mediante este estudio, se dan las pautas para especificar las propiedades y las características de los modelos de gestión, los perfiles más importantes de los estudiantes con vocación emprendedora, los grupos de profesores y administrativos, las comunidades adscritas al proceso de emprendimiento y empresarismo y cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Danhke, 1989).

Desde el punto de vista científico, describir es recolectar datos (para los investigadores cuantitativos, medir; para los cualitativos, recolectar información), Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o se recolecta información sobre cada una de ella. Para así describir lo que se investiga. (Sampieri, 2003. p. 118).

Desde la perspectiva de Sampieri (2003), los fundamentos metodológicos de los estudios descriptivos se pueden reducir a cuatro pautas principales:

1. Abandona las percepciones o estereotipos frente a los fenómenos sociales observados y explora la manera como estos son vistos e interpretados por la comunidad objeto de estudio.

2. Convierte lo conocido en extraño, lo común en extraordinario y registra lo que da por hecho e indaga sobre las razones del por qué existe, cómo es y no de otra manera.

3. Asumen que para comprender lo particular se necesita relacionarlo con su medio, con su contexto.

4. Utiliza la teoría social existente sobre el problema o el fenómeno estudiado para guiar la propia investigación.

Dicho lo anterior es importante destacar que dentro de este proceso se aplica también el estudio de caos de ya que describe una situación de la institución objeto de estudio anotando Yin (1989) es un tipo de investigación que permite el estudio de un

objeto o de un caso cuyos resultados permanecerán ciertos, solo en caso específico, sin embargo mediante el estudio de caso se tiene una percepción más completa del objeto de estudio, considerándose como entidad holística cuyos atributos podemos entender en su totalidad en el momento que se examine lo demás de manera simultánea, es decir estudiar el objeto como un todo.

Cada proposición dirige su atención a algo que debe ser examinado dentro del alcance de estudio, sin la formulación de hipótesis buscándose obtener información relevantes sobre la dinámica, (prácticas y acciones) de los procesos de la unidad de emprendimiento. Cabe anotar que para este proceso se tiene en cuenta La unidad de análisis cuyo caso de estudio es la unidad de emprendimiento de la universidad de la guajira, y se tendrán en cuenta que los resultados pueden ser interpretado de diferentes manera en este caso, los resultados permiten una comparación entre los factores asociados a la unidad y los encontrados a través de la aplicación de la muestra pero con el apoyo de un análisis estadísticos.

La investigación es de carácter Propositivo. Porque hace acopio de aspectos teóricos, conceptuales y metodológicos con el fin de proponer un modelo alternativo de gestión estratégica para la eficacia de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira.

Área de estudio. El estudio involucra a la unidad de emprendimiento de la universidad de la Guajira. Esta se ubica en el Municipio de Riohacha, Departamento de la Guajira, Región costa Atlántica, país Colombia.

Objeto de estudio. El objeto de estudio está representado por la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira e involucra a estudiantes emprendedores, docentes, directivos y administrativos que hacen parte del accionar educativo del alma mater.

Supuestos Teóricos. La investigación y sus resultados estarán supeditados bajo los supuestos teóricos de un Modelo de gestión estratégica para la eficacia y operatividad de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira.

Fuente de datos. Como se especifico en el cuadro, la fuente de datos se compone de información secundaria o documental y de información primaria que se recolectó con cada uno de los estamentos que componen la unidad de emprendimiento.

Fuente de información Secundaria. Para estructurar la fuente de datos secundaria, se hizo un barrido de los diferentes textos escritos existentes sobre teorías y experiencias significativas de diversas unidades de emprendimiento que se han creado en los diversos claustros de educación superior del país. Esta información se constituye en un pilar básico y fundamental dinamizar el accionar de la unidad y proponer el nuevo modelo de gestión estratégica para la operatividad de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira.

Fuente de información Primaria. La información de fuente primaria se consolidó a través del contacto directo con la población de involucrados. Los procesos de observación directa, las entrevistas y los test socio métricos que se aplicaron, generaron un importante flujo de datos que fueron objeto de análisis e interpretación para darle forma a los resultados de la investigación.

Unidades de información. Las unidades de información estuvieron conformada por docentes, administrativos, estudiantes y personal de apoyo de diferentes disciplinas, comprometidos con el fomento de la cultura emprendedora, el desarrollo del emprendimiento y la creación de empresas, pertinentes para dar respuesta a las necesidades empresariales de la región y así contribuir al desarrollo económico del Departamento.

Métodos

Durante el proceso investigativo se utilizó el método Análisis – Síntesis. El método que emplea el análisis y la síntesis consiste en separar el objeto de estudio en dos partes y, una vez comprendida su esencia, construir un todo. Análisis y síntesis son dos procesos que se complementan en uno.

El análisis: Se inició por la identificación de cada una de las partes del objeto de investigación para encontrar y explicar los factores que hacen que la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira, no sea operativa.

La síntesis: considera los objetos como un todo y la interrelación de los elementos que identifican el objeto.

El Universo Poblacional. De acuerdo con la información suministrada por el departamento de Talento Humano, el universo poblacional, objeto de estudio, está compuesto por 8912 personas. De los cuales, 150 son administrativos de plantas, 88

son docentes de planta, 74 son docentes ocasionales, 535 son docentes catedráticos y 8065 estudiantes distribuidos en los diferentes programas de formación profesional, teniendo en cuenta además los representantes del sector empresarial gubernamental, no gubernamental y financiero respectivamente tales como: Comfaguajira, Cámara de Comercio, corporación minuto de Dios, Gobernación de la Guajira, Alcaldía municipal, Pastoral social, corporación incubadora de la Guájira, WWB Colombia, Banca Mía, fundación de la Mujer, Fundación Cerrejón, Fundación Promigas y Chevron

Muestra. Analizadas e identificadas cada una de las unidades de análisis, se logra consolidar una proporción de 8912 personas involucradas. Como la población está dispersa en diversas unidades de análisis se hizo necesario realizar un proceso de muestreo para la recolección de la información. Desde esta perspectiva, se aplica la fórmula de muestreo y procede a seleccionar cada unidad bajo los criterios del muestreo aleatorio sistemático.

Fórmula:

$$n_0 = \frac{Z^2 \cdot N \cdot S^2}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot S^2}; \quad n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Definición de términos:

N. = Número total de habitantes del área de estudio (8912)

n_0 = Muestra ordinaria máxima que se puede tomar del total de la población

n = Muestra ordinaria mínima que se puede tomar del total de la población

Z = Nivel de confiabilidad; cuando éste es del 95%, Z = 2

S² = Varianza. Es igual a p x q. En el juego de la moneda:

P = Probabilidad de éxito (0.5)

q = Probabilidad de fracaso (0.5)

e = Margen de error, es igual al 5%. Es decir, (0.05)

$$n_0 = \frac{22 \cdot (8912) \cdot (0.5 \times 0.5)}{(0.05)^2 \cdot (8912-1) + 22 \cdot (0.5 \times 0.5)}; n_0 = \frac{8912}{(0.0025) \cdot (8911) + 4(0.25)}$$

$$n_0 = \frac{8912}{22.2775 + 1}; n_0 = \frac{8912}{23.2775}; n_0 = 383$$

$$n = \frac{383}{1 + \frac{383}{8912}}; n = \frac{383}{1 + (0.04297)}; n = 367$$

La aplicación de la fórmula presupone escoger 383 personas como máximo y, 367 personas de la población como mínimo. Del intervalo anterior, se presupone utilizar como población maestra a 367 personas que reúnen las características para adelantar el estudio de investigación. Proceso de selección de la población muestral. Probabilidad de seleccionar un elemento de la población: $P = 0.04118$. A. Estudiantes

Tabla 1.

Número de estudiantes y tamaño de la muestra por programa		
PROGRAMA	ESTUDIANTES	MUESTRA
Administración de Empresa	553	23
Administración Turística y Hotelera	191	8
Artes Visuales	1	0
Biología	150	7
Contaduría	1074	44
Ingeniería Ambiental	341	14
Ingeniería Civil	439	18
Ingeniería de Sistema	322	13
Ingeniería del Medio Ambiente	1	0
Ingeniería industrial	530	22
Ingeniería Mecánica	215	9
Licenciatura en Etnoeducación para la básica	381	16
Licenciatura en Pedagogía Infantil	497	20
Licenciatura en Educación Física, Deportes y Recreación	189	8
Negocios Internacionales	301	12
Programa de Inglés	2216	91
Trabajo Social	646	27
TOTAL	8047	332

Tabla 2.

Número de funcionario y tamaño de la muestra tomada respecto al personal de planta administrativa

PERSONAL DE PLANTA	FUNCIONARIOS	MUESTRA
Vinculados Directos	9	0
Asesores	4	0
Ejecutivos	28	1
Profesionales	28	1
Técnicos	15	1
Administrativos	42	2
Operativos	24	1
TOTAL	150	6

Tabla 3.

Número de funcionarios y tamaño de la muestra tomada respecto al personal docente

CATEGORIA	FUNCIONARIOS	MUESTRA
Auxiliares	8	0
Asistente	21	1
Asociado	38	2
Titulares	21	1
TOTAL	88	4
Docentes Ocasionales	74	3
Docentes	535	22
Catedráticos		
TOTAL	609	25

Tabla 4.

Número de funcionarios y tamaño de la muestra tomada respecto al diversas entidades del sector externo

CATEGORIA	Funcionarios	Muestra
Gobernación de la Guajira	2	2
Alcaldía de Riohacha	1	1
Comfaguajira	1	1
Cámara de Comercio de la Guajira	2	2
Pastoral social	2	2
Corporación minuto de Dios	2	2
Corporación Incubadora de la Guajira	2	2
WWB Colombia	1	1
Banca Mía	1	1
Fundación de la Mujer	1	1
Fundación Cerrejón LLC	1	1
Fundación Promigas	1	1
Chevron	1	1
Total	18	18

Técnicas e Instrumentos de recolección de la información. Para la recolección de la información se recurre en primera instancia a la técnica de observación, y la encuesta.

Investigación Documental. A través de recopilación y selección de bibliografía se elaboró un marco teórico y un marco conceptual amplio y concreto que muestra claridad en conceptos, como: teorías de modelo de gestión, teoría de modelo de spin-off, teoría de innovación, teoría de emprendimiento. Y teoría de clúster. Con la elaboración de un estado de arte, se organizó la mayor información sobre los modelos existentes de las unidades de emprendimiento de las diferentes universidades del país destacando las universidades tecnológica del bolívar, simón bolívar, y la universidad del norte de Barranquilla respectivamente.

Recolección de datos cualitativos. La observación: Como observadores, penetramos en la intimidad de cada uno de los funcionarios de la unidad de emprendimiento y a través del diálogo permanente se logró la activa participación de cada uno en el suministro de la información cualitativa que da cuerpo a este documento de tesis.

Al respecto, Sampieri (2003), dice que para aplicar esta técnica de la observación, es preciso respetar dos principios metodológicos:

1. Observar que acciones se producen efectivamente. No debemos fiarnos de los métodos introspectivos. Ni los sujetos, ni los informadores, ni los jueces pueden describir los comportamientos por poco sistemáticamente que sea. No es necesario dejar de contar con sus propios juicios, ni utilizar variables dadas de antemano. Hay que registrar todo lo que se produce.

2. Mantener constantemente el segundo plano cultural y subcultural de sus sujetos, así como los contextos de la interacción. De una manera general, los sujetos deben realizar las mismas interacciones en las mismas situaciones, en las mismas circunstancias de observación.

Atendiendo al uso de la dimensión temporal, el estudio implica recoger los datos en un solo corte de tiempo. Es decir, centra su interés en un tipo de diseño transversal y no

longitudinal porque implicaría reunir datos en dos o más momentos para mostrar la secuencia temporal de los fenómenos.

Operativamente, en la Observación Participante, el observador participa en la vida del grupo u organización que estudia, entrando en la conversación con sus miembros y estableciendo un estrecho contacto con ellos, de manera que su presencia no perturbe o interfiera de algún modo el curso natural de los acontecimientos. En este caso el investigador se somete a las reglas formales del grupo social, participa en los distintos actos y manifestaciones de la vida; tiene acceso a sitios de reunión exclusivos del núcleo.

En la aplicación de de herramientas se utilizo :, cámara fotográfica, portátil y videograbadora y grabadora, por lo tanto las técnicas que se utilizaron se relacionan a continuación

La encuesta: Se estructura un cuestionario 12 preguntas, subdivididas donde en el primer objetivo se elaboran 10 afirmaciones para conocer las de la implementación del modelo de gestión expectativas del modelo y las siguientes para conocer la operatividad de la unidad y sus respectiva importancia que en su efectos el funcionario, el sector externo o el estudiante emprendedor contesta en un ambiente de empatía con cada uno de los investigadores. Desde el punto de vista conceptual, esta es una técnica donde el encuestar presenta al encuestado unos temas o interrogantes para que se exprese según lo planteado. Utilizando para su respuesta a las afirmaciones iniciales la escala Likert. Donde ubica como respuesta lo siguiente

Muy en desacuerdo

En desacuerdo , Ni de acuerdo

Ni en desacuerdo

De acuerdo

Muy de acuerdo

El cuestionario tiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite además aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente, reduce la realidad de ciertos números de datos esenciales y precisas el objeto de estudio". De tal manera, que las preguntas planteadas tienen la ventaja de poder recopilar información en gran escala debido a que se le aplica por medio de preguntas sencillas y que no

tiene dificultad para responderlas; además, su aplicación es impersonal y está libre de inferencia.

Confiabilidad del Instrumento.

Para obtener la información requería para este proyecto de investigación y gestión se abordó los diferentes integrantes de la muestra que respondieran un cuestionario que cumple con los requisitos de confiabilidad de acuerdo al indicador del Alpha de Cronbach. En este caso el instrumento de medición generó resultados coherentes con la información proporcionada por cada individuo, permitiendo realizar análisis estadísticos sin ningún obstáculo, arrojando un índice de Alpha de Cronbach de 0.986.

De acuerdo con George y Mallery en 1995 (citados por Medina s/f), declaran que, “un alpha de Cronbach por debajo de 0.5 muestra un nivel de fiabilidad no aceptable; si se tomara un valor entre 0.5 y 0.6, se podría considerar como un nivel pobre; si se sitúa entre 0.6 y 0.7, se estaría ante un nivel débil; ente 0.7 y 0.8 haría a un nivel aceptable; en el intervalo de 0.8 y 0.9 se podría considerar como un nivel bueno”.

El reporte de confiabilidad del instrumento aplicado para el índice de Alpha de Cronbach fue de 0,986 con un número de 10 elementos.

Tabulación. Los datos recolectados con los instrumentos empleados para la recolección de la información serán tabulados y graficados. Para esta tabulación se emplea el programa estadístico SPSS. Versión 20

Con los resultados obtenidos en la investigación, fueron utilizados para resolver los objetivos específicos y luego el objetivo general.

Variables. Básicamente las variables a estudiar son principalmente de corte cualitativo, dentro de las cuales se tienen las siguientes:

Selección, diseño y construcción de instrumentos. Para la elaboración y selección de los instrumentos utilizados en la investigación, cuestionarios, de preguntas. Para esto se emplea la tabla de operacionalización de variable. La tabla está dividida en cuatro columnas, estas son: Dimensión, Subdimensión, Indicadores y preguntas.

Con base al marco teórico se tomaron las dimensiones y los indicadores. De este modo la dimensión representa la variable dependiente. Los indicadores es una definición más de la variable objeto de estudio y que constituye las actividades o características observables propias del concepto de la variable que se está

dimensionando. Cada factor debe ser factible de medir a través de los indicadores, siendo estos algo concreto y específico de la dimensión.

(a)

Variable: El fomento del emprendimiento.				
Definición conceptual: Son los procesos que consolidan las competencias para que el talento humano en formación materialice sus actitudes emprendedoras en el desarrollo de actividades y proyectos orientados a la creación de empresas con perspectiva de desarrollo sostenible		Definición operativa: La ley 1014 del 2006 La Universidad La política institucional		
Sub-variable: El individuo emprendedor				
Definición conceptual: Es quien identifica una idea de negocio y organiza los recursos necesarios para ponerla en marcha		Definición operativa: Percepción Medidas de apoyo Idoneidad del talento humano Credibilidad y confianza		
Dimensiones	Subdimensión	Indicadores	Preguntas	No de pregunta
El modelo de gestión para el fomento del emprendimiento	Percepción de los involucrados.	En desacuerdo ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo totalmente de acuerdo	¿Tengo expectativas por el modelo de gestión estratégica en la unidad de emprendimiento?	4.1
El apoyo a los emprendedores	La interdependencia institucional	En desacuerdo ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo totalmente de acuerdo	¿Tengo confianza en el apoyo que brindan las instituciones de fomento al emprendimiento?,	4.2
El talento humano	Idoneidad del talento humano	En desacuerdo ni de acuerdo ni en desacuerdo De acuerdo totalmente de acuerdo	¿Se cuenta con un talento humano idóneo y comprometido con el fomento del emprendimiento?	4.3

Figura 20. Cuadro Metodológico para el diseño de Instrumentos.

Continuación figura 20.

(b)

Variable: La Aptitud emprendedora.

Definición conceptual: Disposición personal para actuar de forma proactiva frente a cualquier situación de la vida. Genera ideas innovadoras que pueden materializarse en proyectos o alternativas para la satisfacción de necesidades; Propicia el mejoramiento permanente del proyecto de vida.	Definición operativa: Política administrativa Metodología para incubar
--	---

Sub-variable: Unidad de emprendimiento

Definición conceptual: Es el punto de atención en donde se capacita a los emprendedores y se les brinda información que les permite aprovechar las capacidades para implementar las ideas de negocios en pro generar y formular nuevos proyectos empresariales. Presta asesoría durante los procesos de gestación, creación y consolidación de la empresa.	Definición operativa: Comunidad Universitaria Articulación institucional Capacitación y formación Incubación
---	---

Dimensiones	Subdimensión	Indicadores	Preguntas	No de la pregunta
El sistema operativo.	El proceso de incubación	Metodología para incubar una idea de negocio	¿Cómo es el proceso para incubar una idea de negocio en la entidad que usted Representa?	4.4

(c)

Variable: La Empresarialidad.

Definición conceptual: Es el despliegue de la capacidad creativa de la persona sobre la realidad que le rodea; es la potencialidad de todo ser humano para percibir e interrelacionarse con su entorno, identificando las oportunidades y elaborando planes para crear empresa o unidades de negocio (ley 1014 de 2006)	Definición operativa: Las políticas de desarrollo y crecimiento económico. Las apuestas productivas del Departamento
---	---

Sub-variable: Resultados de los proyectos

Definición conceptual: Los resultados son los fragmentos menores u objetivos parciales que en conjunto contribuyen para el objetivo del proyecto	Definición operativa: Resultados obtenidos versus resultados esperado
---	---

Dimensiones	Subdimensión	Indicadores	Preguntas	No de la pregunta
Resultados y Satisfacción	El Nivel productivo de Los proyectos Empresariales desarrollados	Excelentes Buenos Regulares Malos	¿Cómo cree que han sido los resultados obtenidos versus los resultados esperados?	4.5

4. Modelos operativos en unidades de emprendimientos regionales en Colombia.

Dentro de este planteamiento, los modelos de emprendimiento son parte fundamental para lograr dinamizar el entorno, entendiéndose como un modelo o un esquema teórico una realidad compleja que permite facilitar su comprensión y el estudio de su comportamiento

De ahí que (RAE, 2002); establece que, un modelo es una representación ideal de un objeto real mediante un conjunto de simplificaciones y abstracciones que recoge los aspectos más relevantes que permiten comprender una situación, siendo entonces necesario analizar los siguientes modelos presentados por las instituciones del sector privado como la universidad del Norte, la Simón Bolívar, Centro de Innovación consultoría y Empresarismo EAFIT, Universidad de San Buenaventura de Cali, Universidad de los Andes, universidad Distrital y las universidades del sector público como la universidad de la Amazonia, SENA, universidad de Antioquia, tecnológica de Bolívar, Universidad tecnológica de Pereira, Universidad tecnológica de Santander.

4.1. Modelo operativo unidad de emprendimiento Universidad de los Andes

En este el primer caso la universidad de los Andes en Colombia operativiza los procesos de emprendimiento acompañado de la innovación desde de tres niveles generando una interacción entre ellos el nivel macro, el nivel de las organizaciones y el nivel de los individuos. en la grafica siguiente el modelo de emprendimiento permite establecer una dinámica en los tres niveles donde el emprendimiento innovador es una actitud entre las personas, una cultura y una capacidad de las empresas y una característica del entorno competitivo estos tres niveles tienen que funcionar al mismo tiempo pues cada uno de ellos se alimenta de los demás para lograr una sociedad más emprendedora es necesario activar el potencial de las personas, las personas y el contexto macro.

La abundancia de las implicaciones y conexiones entre estas variables hace que sea fácil pasar de las consideraciones analíticas a una estrategia y al despliegue de acciones que sean efectivas de los tres campos

En el nivel macroeconómico se identifican los elementos centrales que determinan el entorno que enfrentan las empresas y los individuos para ejecutar su actividad de innovación emprendedora. Las variables centrales en este nivel son:

- El grado de desarrollo económico. Está demostrado que los países que tienen los niveles más altos de producto per cápita tienen también los mayores índices de emprendimiento innovador, el tamaño de los mercados; Cuanto mayor es el tamaño del mercado para las empresas de un país, mayor es la probabilidad de tener empresas competitivas (Global Competitiveness Report, 2007),
- La intensidad de la competencia; Cuanto más libre sea el entorno de la competencia y mayores garantías tengan las empresas pequeñas frente a las grandes, mayor será la actividad innovadora.
- Prevalencia de la tecnología. Mientras más amplio sea el uso de tecnologías modernas, en particular a las tecnologías de información y comunicaciones, mayor será el ritmo de la innovación (Global Competitiveness Report, 2007),
- La diversidad demográfica. La composición demográfica de los países (en términos de edad, género, educación y migración) tiene incidencia sobre el desempeño innovador. Por ejemplo, mientras más abierto sea un país a los flujos migratorios, especialmente los de poblaciones con altos niveles de educación, mayor será el desarrollo de la innovación emprendedora .

En el nivel de las organizaciones, las variables centrales son las siguientes:

La estrategia empresarial. El establecimiento de una misión de largo plazo para la organización, la identificación de un propósito central y la definición de un compromiso con una estrategia específica son condiciones indispensables para que una empresa logre resultados sostenidos en innovación, recursos y capacidades. Las organizaciones deben asegurar los recursos y capacidades necesarios para que la capacidad innovadora sea una ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo. Cultura organizacional.

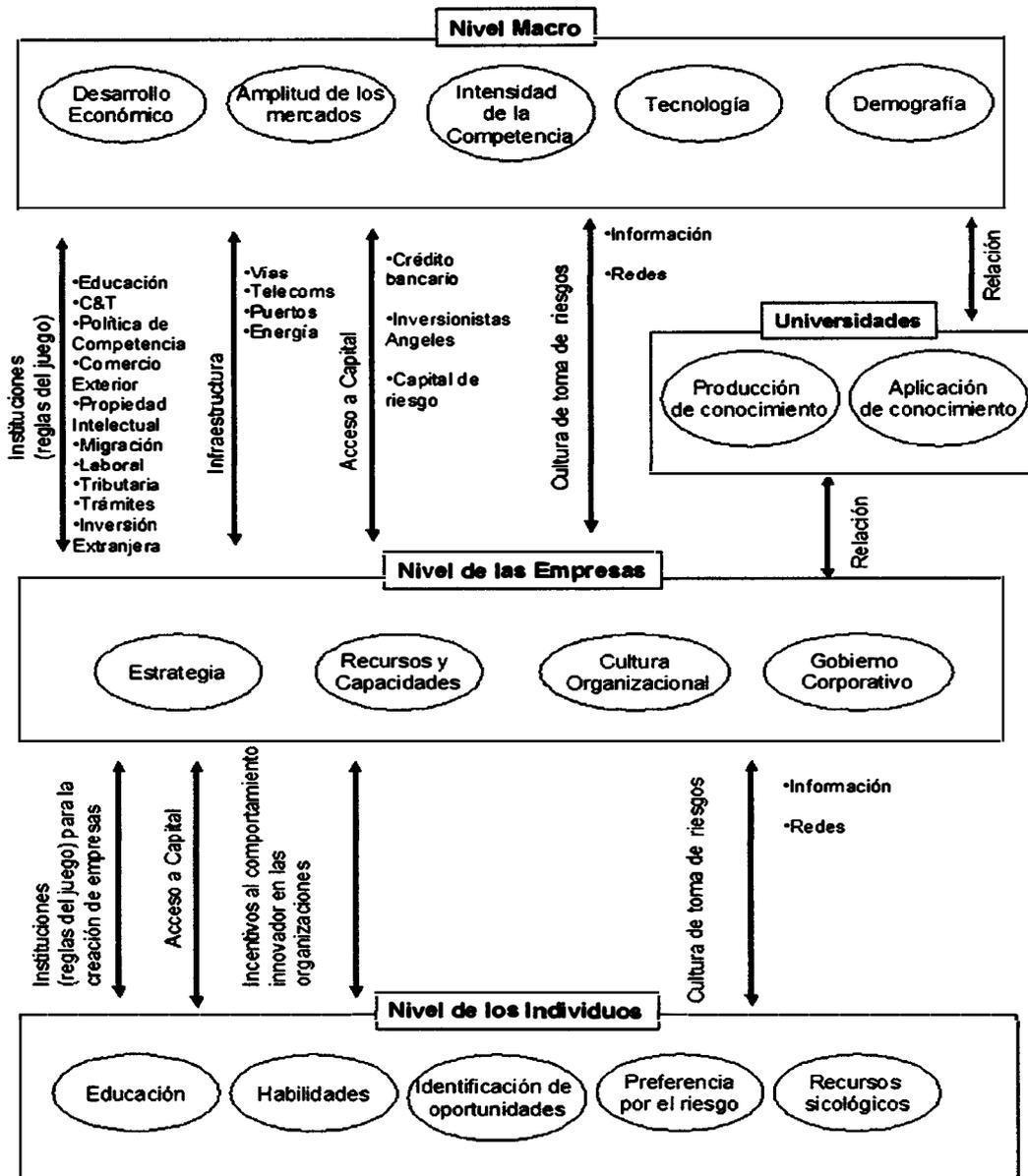


Figura 21. Emprendimiento e innovación tres niveles de análisis entorno macro empresa e industria. Adaptado de "Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿Qué nos está haciendo falta?", por R. Vesga, (s.f.), Bogotá, Universidad de los Andes, p.4. Recuperado de <http://www.cenired.org.co/files/memorias2/3/rafael.pdf>

La innovación emprendedora solamente puede darse en organizaciones que desarrollen una cultura organizacional abierta, con una jerarquía plana, equipos multidisciplinarios, una actitud de aceptación del error (siempre y cuando éste contribuya al aprendizaje

Gobierno corporativo, la innovación tiene mayores probabilidades de ocurrir cuando las decisiones están alineadas con los intereses de largo plazo de la organización y no con las motivaciones de corto plazo de los individuos (Ewing Kauffman Foundation, 2007)

En el nivel de los individuos, los factores críticos en el comportamiento emprendedor se relacionan con las siguientes variables (Acs, 2007; Wennekers, 2006):

El nivel de educación. La posibilidad de que los individuos participen en iniciativas de emprendimiento innovador está ligada al logro de niveles elevados de educación, el desarrollo de habilidades. La educación formal debe estar complementada por el logro de habilidades para el emprendimiento. Estas habilidades, definidas como la capacidad para hacer, están relacionadas con los niveles de educación, pero se adquieren fundamentalmente a partir de la experiencia, La capacidad para la identificación de oportunidades. Esta es la capacidad para articular un orden a partir del caos del entorno, descubrir necesidades insatisfechas en los consumidores y crear soluciones para esas necesidades (Wennekers, 2006).

La preferencia individual por el riesgo. Los emprendedores se caracterizan por tener alta disposición individual a la toma de riesgos, pues están dispuestos a aceptarlo en situaciones donde consideran que pueden obtener amplias ganancias. Recursos psicológicos (psychological endowments). Las características psicológicas de los individuos determinan la capacidad individual para el emprendimiento. Ellas incluyen la creatividad, la perseverancia, el control interno, la iniciativa, la autonomía, la motivación por el logro, la disposición a abrirse a experiencias diversas y la capacidad de incorporar las lecciones de la experiencia en las decisiones.

. Desde el punto de vista del modelo conceptual quizás lo más importante es la identificación de las variables que permiten una conexión efectiva entre los diferentes niveles. Las variables que conectan son las que permitirían afectar los valores acumulados en cada uno de los niveles. Son las palancas que permiten actuar para incrementar la fuerza de la innovación emprendedora en un país (Acs, 2007; Wennekers, 2006).

Las principales variables que conectan el nivel macro y el nivel de las empresas son las siguientes:

Instituciones. Esta variable condensa las políticas generales que tienen que ver con el desarrollo de la competitividad, incluyendo, entre otras, la política comercial, la política laboral, la política de ciencia y tecnología, la regulación y los trámites.

Las instituciones conforman el sistema que determina las reglas del juego, establecen límites a lo que las empresas pueden hacer y definen la asignación de recursos para distintos propósitos. Infraestructura.

Esta variable agrupa la disponibilidad de elementos de infraestructura sobre los cuales se soporta la acción de las empresas, e incluye la disponibilidad de vías, puertos, aeropuertos, comunicaciones y demás, Acceso a capital. Identifica la disponibilidad de diferentes modalidades de capital que existen para financiar las sucesivas etapas en el crecimiento de las empresas innovadoras.

Cultura de toma de riesgos. Las empresas se comprometen con estrategias innovadoras de mayor alcance en la medida en que haya mayor información sobre la forma como opera la innovación y puedan pertenecer a redes de empresas motivadas por el logro de objetivos de innovación. Fluidéz de la relación universidad-empresa y universidad-ambiente. Cuanto más dinámica y efectiva sea la relación entre las universidades y las empresas en un país, mayor será el flujo de innovaciones desarrolladas en un país.

La existencia de reglas de juego favorables para la creación de empresas, son un factor decisivo para la gestación de empresas innovadoras

Regulación, trámites y competencia.

Acceso a capital. La existencia de fuentes de capital a las cuales puedan acceder los individuos para financiar empresas nacientes es un elemento crítico en el desarrollo de emprendimientos innovadores,

Incentivos al comportamiento innovador en las organizaciones. El despliegue de la capacidad creativa de los individuos dentro de las empresas depende en forma crucial de la presencia de incentivos correctos para el comportamiento innovador,

Cultura de toma de riesgos. La cultura dominante hacia la toma de riesgos puede ser afectada por la existencia de información que permita identificar oportunidades y casos de éxito y también por la presencia de redes sociales que faciliten a los

emprendedores lograr acceso a recursos en forma oportuna, para superar barreras que se presentan en su camino

4.2. Unidad emprendimiento empresarial de la universidad de Antioquia modelo de apoyo a la creación de empresas en una universidad pública - latinoamericana

En la Universidad desde diferentes dependencias se motivaba la creación de empresas, con esfuerzos aislados o que cuando se lograban concretar no trascendían las conceptualizaciones institucionales y las discusiones vacías sobre la cultura que no era propicia para el desarrollo de empresas; en el año 2001 se empezaron a unir estos esfuerzos con el surgimiento de un fuerte movimiento en torno al tema de la creación de empresas innovadoras como importante medio para el logro de desarrollo real en la región.

Posteriormente se unieron estos esfuerzos a trabajos como el Proyecto Emprendedores, auspiciado por COLCIENCIAS (instituto para el desarrollo de la ciencia y la tecnología, de carácter gubernamental) y desarrollado conjuntamente por las 6 instituciones de educación superior más importantes del país, incluida la Universidad de Antioquia, que indagaba sobre las posibilidades de innovación a partir de resultados de investigación en las instituciones de educación superior colombianas.

El proyecto institucional Fortalecimiento de la Gestión Tecnológica en la Universidad, se ha convertido a la luz de las tendencias mundiales y las necesidades propias de la Universidad en lo que es hoy el Programa Gestión Tecnológica (aprobado oficialmente en la universidad el 1° de abril de 2002 mediante Acuerdo del Consejo Superior Universitario 218 -se anexa a esta ponencia-), que contempla el vínculo entre la Universidad, el gobierno y el sector productivo, para el fortalecimiento de la interacción entre la investigación universitaria y las necesidades derivadas del normal desarrollo empresarial, así mismo incluye las actividades encaminadas a apoyar los procesos de creación de empresas, y para el logro de estos fines cuenta con la siguiente estructura:

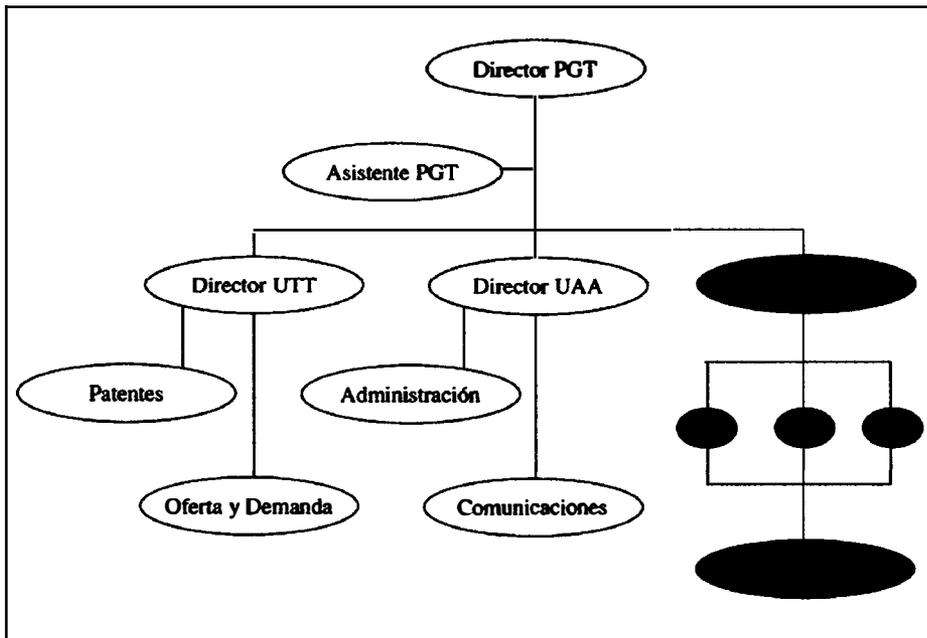


Figura 22. Unidad emprendimiento empresarial de la Universidad de Antioquia.

Nota: Abreviaturas, Programa Gestión Tecnológica (PGT), Unidad Transferencia Tecnológica (UTT), Unidad Apoyo Administrativo (UAA), Unidad Emprendimiento Empresarial (UEE), Área de Formación (A1), Área de Preincubación (A2). Área de Creación de Empresas (A3). Adaptado Unidad emprendimiento empresarial de la Universidad de Antioquia: Modelo de apoyo a la creación de empresas en una universidad pública latinoamericana, G. González, O. Ruiz, D. Orozco, Z. Zuleta, S. Morales, 2004, En D. Ribeiro. (Presidente). Trabajos aceptados del Congreso de Valencia, Iberia: Universidad de Valencia, p.467

En la estructura general de la Universidad de Antioquia el PGT hace parte de la Vicerrectoría de Extensión, pero se tramita actualmente en las instancias administrativas la constitución de una dirección universitaria de Gestión Tecnológica se proyecta que en el largo plazo pueda funcionar en la Fundación de apoyo a la Universidad.

Lo enunciado aquí corresponde a la contextualización del entorno en el que se ha desarrollado el modelo de apoyo a la creación de empresas al que se hará referencia el emprendimiento Empresarial es un ente dinamizador, que facilita la participación de la comunidad universitaria, en procesos de innovación y creación de nuevas empresas, para responder a las necesidades de un mercado cada vez más segmentado y en el que se presentan, día a día, nuevas necesidades y oportunidades.

González, Ruiz, Orozco, Zuleta, & Morales (2004) afirman que

“La Unidad de Emprendimiento Empresarial en la Universidad de Antioquia se encarga de motivar, formar, asesorar y acompañar, a los miembros de la comunidad universitaria, en la elaboración de planes de negocios que conduzcan a empresas contempla una serie de alianzas necesarias para formar una verdadera red de trabajo que impulse en un futuro, la constitución de empresas surgidas de ideas innovadoras de los estudiantes, investigadores y profesores universitarios, surgidas también de los resultados de investigación y de las necesidades concretas de empresas de nuestro medio, igualmente se impulsará el desarrollo de proyectos especiales entre la Universidad y el sector empresarial”. (p .467).

Esto permitio tener en la Universidad un proceso de Pre incubación de ideas empresariales, que pueda constituirse, más adelante, en una incubadora de empresas dentro de la Universidad de Antioquia. Puede concluirse entonces que la Unidad Emprendimiento Empresarial tiene como objetivos la creación de cultura emprendedora y el apoyo a la creación de empresas y para su cumplimiento opera como un modelo integral que inicia desde la Sensibilización de la comunidad universitaria, pasando por procesos de Formación tanto de emprendedores como de formadores, fortalecidos por procesos d Asesoría para la elaboración y presentación de planes de negocios ante diferentes instancias financiadoras; y finalmente, por el seguimiento del proceso de montaje y establecimiento de las nuevas unidades de negocio.

A continuación se presentan las áreas mencionadas, como han funcionado hasta el momento y su proyección

Área de formación

Esta área ha sido fundamental para despertar el interés de la Comunidad Universitaria en la “Creación de Empresa”; la mayoría de los estudiantes y egresados de la Universidad, provenientes de familias de escasos recursos, realizan sus carreras Universitarias pensando en obtener un buen trabajo que les permita mejorar sus condiciones económicas y un mayor bienestar, lo cual era posible en otras épocas. Actualmente, debido a la profunda crisis económicas de Colombia las condiciones han

cambiado, y los nuevos profesionales y egresados se están enfrentando a la no existencia de oferta de puestos de trabajo y por tanto es necesario buscar formas para aprovechar su conocimiento y alcanzar ese bienestar de otra forma no tradicional;

Sin embargo, no todos los estudiantes son consientes de esta situación y de la necesidad de buscar nuevas oportunidades. Por ello, la Unidad de Emprendimiento Empresarial realiza de forma permanente actividades de sensibilización y formación para generar un cambio de paradigma, al menos en parte de la Comunidad Universitaria. Desde esta área se motiva a las dependencias universitarias a desarrollar actividades encaminados a la formación de cultura emprendedora y a formar a los estudiantes y profesores en las metodologías de plan de negocios utilizadas en la Unidad Emprendimiento Empresarial.

En busca de estos objetivos se trabajan las siguientes actividades, que han surgido como respuesta a las necesidades detectadas en la Universidad:

Visitas a las aulas

Se dictarán conferencias sobre la temática empresarial y la operatividad de la Unidad de Emprendimiento y las posibilidades de crear empresa desde la formación particular., en cursos en diferentes carreras. Su objetivo es motivar la creación de negocios a partir de un área específica de formación y motivar a su vez el trabajo interdisciplinario mostrando a los estudiantes que una disciplina por sí misma no da respuesta a las demandas del sector productivo y que es necesario tener en cuenta a otros profesionales para lograr una empresas sostenible en el tiempo.

Conferencias de motivación

Conferencias donde se plantean reflexiones en torno a la problemática de empleo y las oportunidades en creación de empresas que se presentan en el medio.

Se buscan motivar en las facultades el desarrollo de sus propias conferencias y seminarios de emprendimiento y empresarismo y se hará una participación como ponentes, actuando como ente de apoyo al empresarismo dentro de la U de A

Se desarrollan conferencias sobre la temática empresarial y la operatividad de la Unidad de Emprendimiento y las posibilidades de crear empresa desde la formación particular., en cursos en diferentes carreras. Su objetivo es motivar la creación de negocios a partir de un área específica de formación y motivar a su vez el trabajo

interdisciplinario mostrando a los estudiantes que una disciplina por sí misma no da respuesta a las demandas del sector productivo y que es necesario tener en cuenta a otros profesionales para lograr una empresas sostenible en el tiempo.

Conferencias donde se plantean reflexiones en torno a la problemática de empleo y las oportunidades en creación de empresas que se presentan en el medio. Se busca motivar en las facultades el desarrollo de sus propias conferencias y seminarios de emprendimiento y empresarismo y se hace una participación como ponentes actuando como ente de apoyo al empresarismo dentro de la U de A. Liderada por el Ministerio de Comercio Exterior y operada por la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia, se desarrolla virtualmente y en la Universidad de Antioquia es manejada por la Unidad de Emprendimiento Empresarial como una actividad de formación y sensibilización en procesos de creación de empresas.

Se presentan contenidos en un sitio web en el que los inscritos pueden interactuar, haciendo uso de su clave de acceso, con estudiantes de 48 Universidades 469 del país para proponer ideas de negocios que pueden materializarse en nuevas empresas de base tecnológica.

Igual que la cátedra presencial maneja los tres frentes:

- Fundamentación en conceptos empresariales
- Talleres para el desarrollo de planes de negocios
- Gestión empresarial

Esta metodología de cátedra virtual se extenderá a otros desarrollos con un equipo conformado por expertos en las plataformas tecnológicas y expertos del área de educación de la Universidad de Antioquia.

Evaluación de equipos de trabajo

Formación de equipos

Evaluación y seguimiento de equipos de trabajo formados a partir de la presentación de proyectos a la UEE y al desarrollo de los campamentos empresariales

Generación de ideas

González, et. al. (2004, p. 474) establece que debe existir:

Área de Preincubación. Se desarrolla un proceso de asesoría general enmarcado en una metodología propuesta de elaboración de plan de negocios, en cabeza de un grupo de profesores expertos, de diferentes áreas de la Universidad y expertos requeridos por aplicaciones puntuales. La asesoría se llevará a cabo por medio de una herramienta para la elaboración de proyectos a través de Internet que aparecerá próximamente en la página Web de la Universidad de Antioquia.

Desde esta área se coordinan los planes de negocios resultantes de la comunidad universitaria (Proyectos Universitarios) y de resultados de investigación de la Universidad de Antioquia (Investigación Aplicada). El proceso funciona de la siguiente manera:

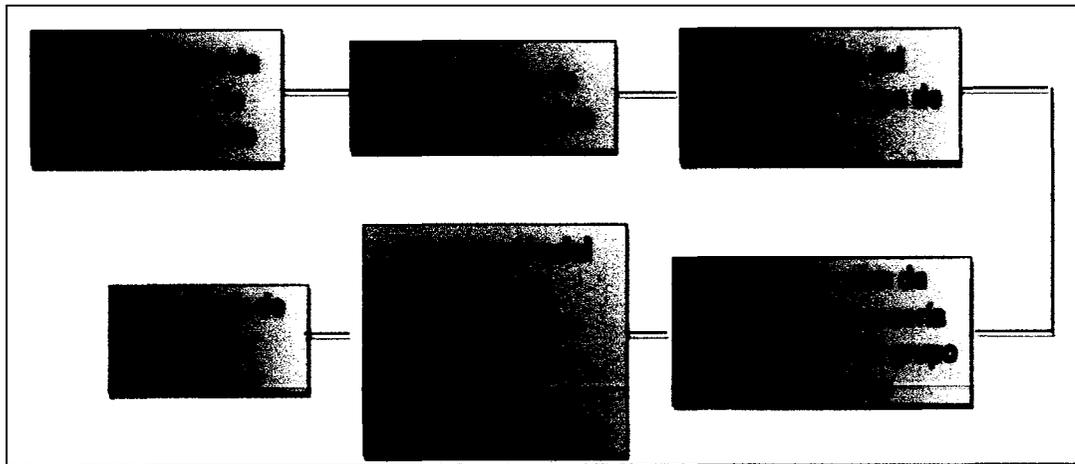


Figura 23. Área Pre incubación. Adaptado de Unidad emprendimiento empresarial de la Universidad de Antioquia: Modelo de apoyo a la creación de empresas en una universidad pública latinoamericana, G. González, O. Ruiz, D. Orozco, Z. Zuleta, S. Morales, 2004, En D. Ribeiro. (Presidente). Trabajos aceptados del Congreso de Valencia, Iberia: Universidad de Valencia, p.471

Recepción de ideas de negocios. Para los Proyectos Universitarios es decir los que provienen de los equipos de emprendedores de la comunidad universitaria que llegan con sus ideas a buscar apoyo en la Unidad, el primer paso consiste en solicitar telefónicamente o vía mail una cita para presentar su equipo e idea de negocios; en esta reunión se determina preliminarmente la potencialidad del proyecto, muy desde la experiencia y datos de actualidad que siempre deberá tener a la mano quien atiende al equipo; actualmente el equipo es atendido por el Director de la UEE debido

principalmente a su vasta experiencia en proyectos de diferentes tópicos. Los proyectos más promisorios pasan a la siguiente fase de diligenciamiento de la información básica y los proyectos que no resultan interesantes se les plantean alternativas de valor agregado que permitan una reorientación del modelo de empresa y tal vez encontrar en esa misma vía un proyecto interesante para desarrollar como empresa. Ningún proyecto sale sin recibir retroalimentación.

En el caso de proyectos que provienen de resultados de investigación, estos llegan a la UEE remitidos por la Unidad de Transferencia de Tecnología o por solicitud expresa de los grupos de investigación; inicialmente se hace un análisis del estado de avance de la investigación y se determina si está listo para desarrollarse como Plan de Negocios o si se hace necesario madurar un poco más el proceso de investigación para poder hacer el plan

Ideas que pasan a entrega de información básica Las ideas que son aprobadas en la primera reunión, reciben vía mail los formatos de información básica y cuentan con 15 días para entregar tal información que corresponde a una profundización de Ideas que pasan a evaluación de equipo y aprobación del comité de asesores Se desarrolla evaluación de equipos de cada equipo emprendedor al que se ha dado visto bueno de la información básica y se ha enviado esta información a los asesores para la evaluación de la potencialidad de la idea de negocio desde las diferentes áreas. Los asesores califican el proyecto, igual como se hace con el equipo y se obtienen unos puntajes que están parametrizados y permiten determinar si el proyecto está listo para realizarle Plan de Negocios.

Este proceso no aplica para Proyectos Resultados de Investigación, porque la determinación de hacerle Plan de Negocios o no corresponde mas a los procesos de investigación completamente terminados y un potencial de mercado interesante que se perciba en el medio. Solicitud de Recursos al Fondo de innovación Únicamente aplica para Proyectos Resultados de Investigación y corresponde a la sustentación ante el fondo de innovación de la importancia de desarrollar un Plan de Negocios para el proyecto particular que se esté manejando, los recursos aplican para el pago de personal encargado de trabajar con el grupo de investigación en el desarrollo del Plan

de Negocios, porque no se pretende que los investigadores se sustraigan de su labor principal de investigadores y creadores.

Para los Proyectos Universitarios se entrega la metodología de Planes de Negocios al equipo y ellos desarrollaran el Plan con la asesoría permanente de los docentes asignados por la Universidad de Antioquia al proceso de apoyo al empresarismo y con el seguimiento del área de pre incubación, hasta determinar la viabilidad del proyecto.

Cuando se trata de Proyectos de Investigación Aplicada, se habrán buscado preliminarmente recursos con el Fondo de Innovación Universitario para la contratación de un equipo que acompañe a los grupos de investigación en el desarrollo de su plan de negocios. Este proceso termina cuando se determina la viabilidad o no del Plan de Negocios.

Fondos Búsqueda permanente de fondos para el apoyo y fomento empresarial, que permitan iniciar los procesos de incubación con los planes de negocios apoyados en la Universidad. Algunas de estas alternativas son: concursos tipo VENTURES y ROLEX AWARDS, recursos de fomento a la investigación, el empresarismo y la innovación tipo COLCIENCIAS (Convocatorias de innovación y desarrollo tecnológico -Recuperación contingente), FOMIPYME (Fomento a la creación de nuevas empresas y desarrollo de cultura emprendedora), SENA (Recursos de ley 344 –capital semilla- para el apoyo a proyectos de base tecnológica y el Proyecto de FONDO EMPRENDER como recursos de fomento empresarial), igualmente se propende por el acceso a recursos de cooperación de diferentes instituciones del orden nacional y a futuro se buscaran recursos de cooperación internacional.

Área de creación de empresas. Es esta la encargada de concretar en empresas reales y aterrizadas en la realidad local, nacional e internacional las ideas de soñadores emprendedores que ha superado las etapas anteriores o de constituir de igual forma empresas a partir de resultados de investigación que se constituyan en verdaderas respuestas a las necesidades del entorno. Para el montaje de tales empresas se deberán desarrollar:

Planes de Empresa. Aplican para proyectos de investigación aplicada y proyectos provenientes de la comunidad universitaria en general. Corresponde al perfeccionamiento del plan de negocio que ha determinado que la empresa es viable; el

mecanismo empleado es el desarrollo de un estudio de mercado de fuentes primarias, la generación de un plan estratégico y de indicadores de gestión de la empresa, instancia a la que no se llega en el plan de negocio.

Área de proyectos especiales Colciencias – Sena. “Fortalecimiento a la cultura emprendedora y los procesos de creación de empresas como contribución al desarrollo nacional” Se vienen ejecutando recursos provenientes de este proyecto y desarrollando las actividades que se comprometieron, corresponde al apoyo para funcionamiento en la UEE y a entregar como resultado un modelo de apoyo al empresarismo que pueda replicarse posteriormente a nivel nacional, lo que corresponderá a una segunda fase del proyecto y será desarrollada por esta misma Unidad.

Antioquia Emprende Se están terminando de ejecutar recursos correspondientes a la primera fase del proyecto. Este proyecto corresponde a una estrategia de generación de cultura emprendedora en el Departamento de Antioquia. Visión Empresarial Visión Empresarial Proyecto que pretende llevar procesos de creación de cultura emprendedora a s Colegios de la ciudad y del país. Proyectos que se vienen trabajando con EPM (Empresas Públicas de Medellín) Proyecto CETETEL. Centro Tecnológico de la Teleinformática para la potenciación de los proyectos de software en la ciudad. Proyecto asociativo Son pre cooperativas de trabajo asociado sobre un producto o servicio específico asistido por promotores que garantizan la comercialización.

Proyecto de asesoría empresarial

Previo diagnostico empresarial que determine sus posibilidades se asesoran pymes (Pequeñas y Medianas Empresas) para lograr su subsistencia y posterior sostenibilidad. Los cobros a las instituciones corresponden a un porcentaje del Previo diagnostico empresarial que determine sus posibilidades se asesoran PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) para lograr su subsistencia y posterior sostenibilidad. Los cobros a las instituciones corresponden a un porcentaje del incremento en ventas generado producto de la asesoría.

Proyecto “Semana del Emprendimiento en la Universidad de Antioquia”

Enmarcada en los lineamientos de Gestión Tecnológica en la Facultad de Ingeniería, para lograr el montaje de un evento que se convierta en referencia para el

resto de la Universidad, en el cual se desarrollaran actividades tales como concursos de ideas innovadoras y planes de negocios.

Equipo de trabajo

Para el desarrollo de las actividades planteadas anteriormente se cuenta con un equipo bien calificado y que ha venido ganando experiencia en su trabajo con la Unidad Emprendimiento Empresarial (UEE): Planes de negocios en desarrollo

4.3. Modelo administrativo para una unidad de emprendimiento en instituciones públicas de educación superior, caso Universidad Tecnológica de Pereira

El termino emprendimiento en esta propuesta, hace referencia a la capacidad que posee un individuo para generar ideas, identificar oportunidades y definir los escenarios adecuados para convertirlas en realidad, a través del proceso de creación de empresas sostenibles; también se relaciona con la capacidad de adaptarse a equipos de trabajo existentes, generar nuevos equipos y saber liderar bajo diferentes escenarios teniendo en cuenta sus fortalezas y debilidades. El desarrollo y la estructuración de la Unidad nace inicialmente como la oportunidad, para aprovechar una serie de programas y reglamentaciones que establece el gobierno como son el Fondo Emprender, la Cátedra CEINFI (Cátedra de Creación de Empresas de Impacto Nacional y Futuro Internacional), el Proyecto de Ley "De Fomento a la Cultura del Emprendimiento" y el Programa de Crédito para Creación de Empresas de Ministerio de Industria, Comercio y Turismo; todo encaminados a fortalecer las iniciativas empresariales en la población estudiantil.

Adicionalmente, en el proceso de respuesta a dichos espacios se identificó que al interior de la Universidad se adelantan importantes esfuerzos aislados en el tema de emprendimiento; los cuales no se están socializando ni divulgando de manera adecuada, perdiéndose la oportunidad de generar impacto y cambiar esquemas de manejo. Todo lo anterior permitió detectar la necesidad de estructurar una unidad capaz de divulgar, apoyar y fomentar el emprendimiento en toda la población universitaria, con el fin de contribuir de manera adicional al proceso integral de formación, forjando en ella la capacidad de crear y manejar empresas que aporten.

Para este caso específico es un ente que atenderá a toda la población universitaria, adscrito a la Unidad de Gestión Tecnológica del Centro de Investigación y Extensión; cuyo objetivo principal será el desarrollar y potencializar competencias emprendedoras en la comunidad universitaria, que permitan poner en marcha ideas de negocio productivas, dar un adecuado direccionamiento a las organizaciones ya existentes y lograr una mejor gestión del futuro propio de cada individuo. La Unidad propenderá por facilitar el proceso de convertir las iniciativas innovadoras con perfil comercial que resulten de la actividad académica e investigativa en nuevas empresas.

Modelo administrativo propuesto

Lanzas, Lanzas, y Castaño, (2006) afirma que el modelo administrativo que se propone, está conformado por los siguientes elementos:

Estructura Administrativa

Objetivos Estratégicos por Áreas Funcionales

Plan de Cargos

Fuentes de Financiación

Indicadores de Impacto

Estructura organizacional

Se recomienda la siguiente estructura organizacional con tres áreas funcionales básicas como son: (ver figura 24)

Área de Gestión Fuente: modelo administrativo para una unidad de emprendimiento en instituciones públicas de educación superior, caso universidad tecnológica de Pereira (Lanzas, et. al, 2006). para tal fin se dinamiza los siguientes elementos

- **Gestión y análisis:** Llevará a cabo las actividades de atención y gestión con las instituciones tanto internas, como externas, que se relacionen con el emprendimiento; de igual forma liderará los proyectos de identificación de necesidades y tendencias de la comunidad universitaria.
- **Formación y Capacitación:** Abarca todas las actividades encaminadas a sensibilizar, capacitar y formar a la población universitaria.

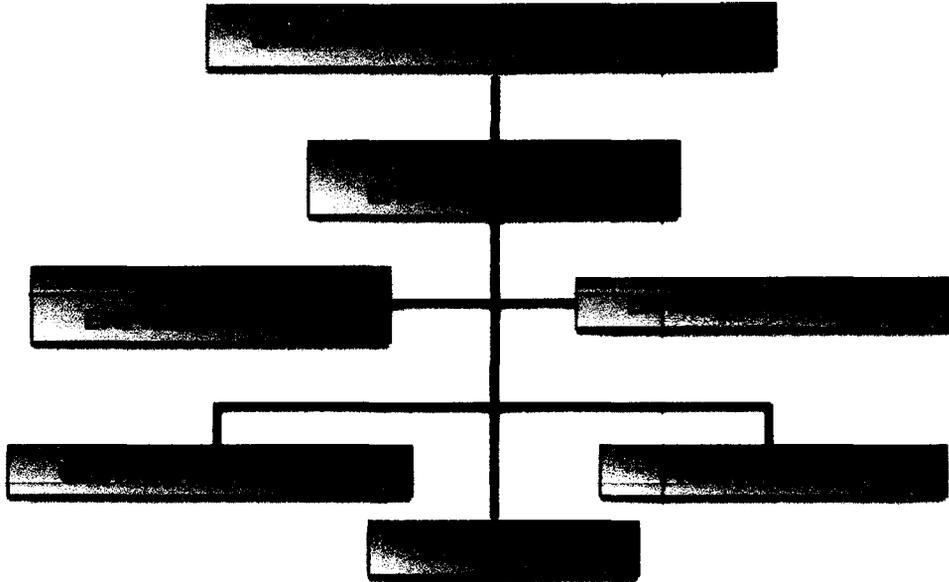


Figura 24. Estructura Organizacional Unidad Emprendimiento. Adaptado de "Modelo administrativo para una unidad de emprendimiento en instituciones públicas de educación superior: Caso Universidad Tecnológica de Pereira", A. Lanzas, V. Lanzas, y J. Castaño, 2006, Scientia Et Technica, XII (30), p.240.

- Preincubación: Comprende todas las acciones que contribuyen al proceso de identificar proyectos, asesorar planes de negocio y gestionar recursos para financiar la creación de empresas.
- Objetivos estratégicos por Áreas Funcionales.

Para generar impacto y lograr el propósito general de la Unidad se han definido cuatro objetivos estratégicos de direccionamiento, junto con una serie de acciones a desarrollar en cada una de las áreas, como son:

- Realizar una caracterización del perfil emprendedor de los estudiantes y egresados de la Universidad que actualmente tienen empresa.
- Liderar un estudio que permita establecer que competencias emprendedoras se están desarrollando y cuales no en el estudiante de la Universidad Tecnológica de Pereira, con el fin de generar estrategias tendientes a potencializar las existentes o desarrollar las que se carecen.
- Objetivo 1: Generar redes, grupos de apoyo y contactos con el medio.

Acciones a desarrollar:

Involucrarse activamente con instituciones y programas de emprendedores como: la Incubadora de

Empresas del Eje Cafetero, el Parque Tecnológico, El Grupo MIDE para el desarrollo y fortalecimiento de la pequeña y Mediana Empresa del Departamento de Risaralda, entre otros.

Propiciar encuentros con los egresados y empresarios de la región y de esta forma detectar necesidades empresariales que puedan satisfacerse con soluciones que surjan en la Universidad.

Montar una red de expertos que asesoren las iniciativas empresariales.

Crear y coordinar un comité de emprendimiento compuesto por representantes de las diferentes facultades, para mantener una comunicación efectiva y generar planes de trabajo.

Área de Formación. Objetivo: Determinar e implementar los mecanismos de formación y capacitación.

Acciones a desarrollar: Comité Emprendimiento Entidades de Apoyo Gestión y Análisis

Formación Preincubación

La Cátedra CEINFI (Cátedra de Creación de Empresas de Impacto Nacional y Futuro Internacional), fomentada por el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

Identificar las necesidades de formación y capacitación para la realización de planes de negocio, para ofrecer cursos con los temas que realmente se requieren.

Ofrecer a los diferentes programas académicos la opción la asignatura Desarrollo Empresarial como opción de los seminarios electivos.

- Objetivo: Fomentar la cultura de emprendimiento

Acciones a desarrollar:

Proponer las políticas que puede adoptar la institución, para estimular y desarrollar el espíritu emprendedor.

Visitar, involucrar y comprometer a las directivas de la Universidad en la t mostrándoles el impacto que este tema tiene dentro de sus programas académicos.

Realizar eventos de sensibilización pregrado, postgrado y grupos de Investigación. (charlas, conferencias, foros)

Diseñar y desarrollar talleres de creación de empresas, donde se introduzca a los participantes en el proceso de creación de empresas; abiertos a toda la comunidad universitaria

Promover actividades como ferias y muestras empresariales, concursos y demás actividades orientadas a la promoción de la cultura emprendedora.

Crear y administrar un espacio virtual donde se informe permanentemente las actividades a realizar y se divulgue información pertinente con el tema.

Posicionar la unidad, con un slogan o una imagen que la identifique.

Área de Pre incubación. Objetivo: Apoyar el proceso de Preincubación de empresas: se entiende pre incubación como la etapa en la cual se evalúa la factibilidad de las ideas y se determinan las estrategias para su puesta en marcha.

Acciones a desarrollar:

Realizar un mapeo de los proyectos que adelantan los grupos de investigación, con el fin de identificar los que tiene un alto perfil comercial y adelantar un proceso de asesoría en la formulación de planes de negocio.

Acompañar a través de un programa de asesoría general en planes de negocio los proyectos universitarios que puedan ser presentados a entidades de fomento para la obtención de recursos.

Identificar los recursos a los que es posible acceder y desarrollar las estrategias para la consecución de los mismos, ante las entidades de apoyo.

Crear un banco de ideas, que permita darles un adecuado direccionamiento de acuerdo a las oportunidades que surjan en el medio. Es importante destacar que algunas de las acciones se realizaran en el mediano y largo plazo y otras serán de carácter permanente.

4.3.1. Plan de Cargos y personal de Apoyo

Para darle vida al modelo administrativo se requiere de los siguientes cargos y de las respectivas funciones:

Coordinador Unidad Emprendimiento. Funciones:

- Dirigir y controlar todas las acciones que lleven a cabo en cada una de las áreas.

- Gestionar los recursos para la realización de las actividades.
- Proponer estrategias encaminadas a fortalecer el que hacer de la Unidad.
- Presentar informes de avances y resultados ante los superiores respectivos.
- Participar y representar a la Universidad en los espacios donde se adelanten actividades relacionadas con el emprendimiento.

Asistente Administrativo. Funciones:

- Coordinar y apoyar logísticamente las acciones que se adelanten en la Unidad.
- Clasificar, almacenar y actualizar la información que se requiera para el adecuado funcionamiento de las áreas.
- Atender y direccionar a todas las personas o entidades que requieran los servicios de la Unidad.

Personal de Apoyo. Se entiende como personal de apoyo, a todas aquellas personas que participan en la realización de actividades puntuales de asesorías y capacitación y no son de carácter permanente.

4.3.2. Fuentes de Financiamiento

Para llevar a cabo todas las acciones que se proponen, es necesario contar con tres fuentes de financiamiento así:

- Recursos aportados por la Institución: La Institución de Educación Superior debe destinar de sus recursos una partida presupuestal para el funcionamiento de la Unidad, la cual inicialmente soportará los gastos de funcionamiento.
- Recursos propios: estos se originarán de los cursos de formación y capacitación que se ofrezcan al medio.
- Recursos de cofinanciación: Dentro de las acciones a desarrollar por parte de Unidad, está la de identificar permanentemente las convocatorias que ofrezcan las entidades de fomento, siendo está una oportunidad para obtener recursos para realizar proyectos que contribuyan con el emprendimiento.

4.3.3. Indicadores de Impacto

Para evaluar el impacto de este modelo en la comunidad universitaria se tendrán los siguientes indicadores, los cuales se deben medir ya sea en el corto, mediano y largo plazo:

- El emprendimiento como política institucional
- Número de estudiantes sensibilizados
- Número de facultades con cátedras de desarrollo empresarial dentro de sus currículos.
- Espacio virtual en funcionamiento.
- Competencias emprendedoras identificadas en la población estudiantil.
- Número de proyectos asesorados y presentados a entidades de fomento
- Red de expertos debidamente estructurada y en funcionamiento.
- Comité de emprendimiento activo y generando estrategias de trabajo.

4.4. Modelo de Unidad Municipal de Desarrollo Empresarial - Municipio De Puente Nacional Santander -

Sáenz y Peña (2006), (El proceso de elaboración del modelo de la Unidad Municipal de Desarrollo Empresarial contempló cuatro fases claramente diferenciadas: y se caracterización de la siguiente manera:

- 1) Dinámica empresarial,
- 2) Identificación de atractivos y barreras para la conformación de empresas en el territorio del municipio,
- 3) Caracterización de la vocación empresarial de los estudiantes de educación media vocacional y
- 4) Elaboración del modelo.

Las primeras dos Fases fueron desarrolladas mediante la aplicación de una encuesta semi estructurada a diversos actores del sector productivo del municipio. La fase 3 se desarrolló mediante la aplicación de de una encuesta semi estructurada a diversos actores del sector productivo del municipio. La fase 3 se desarrolló mediante la aplicación de un instrumento formulado para tal fin Encuesta A Empresarios Del Municipio

El concepto de Empresarios del municipio connota en el presente estudio, en general las personas que han tenido o tienen un negocio de cualquier actividad económica: comercial, industrial o de servicios, sin importar la trayectoria o tamaño. Dicho grupo de personas posee importante información sobre lo que ha sido la dinámica empresarial del municipio: atractivas que han motivado la creación de unidades de negocio en Puente Nacional, las barreras que han tenido que enfrentar en dicho proceso y las estrategias que ellos mismos como actores del sistema empresarial municipal, consideran son críticos para la consolidación de una proceso de desarrollo empresarial creciente.

La población objeto de estudio fueron los negocios ubicados en el municipio, los cuales son aproximadamente 102, excluyendo a las tiendas de barrio por su bajo interés y no acomodarse al perfil de la población que desea estudiarse. El instrumento de recolección de formación fue aplicado a 81 (79.4%) negocios lo cual corresponde a los negocios en los cuales facilitaron el proceso dando la información solicitada.

Medición De La Vocación Empresarial En Estudiantes de Educación Media. El objeto de estudio fueron los estudiantes de educación media (grados décimo y undécimo) de las instituciones educativas del municipio: El test de actitudes se formuló Basado en "Entrepreneurship Attitude Orientation " (EAO). Las actitudes que mide son: la autoestima, la necesidad de logro, el control Francisco de Paula Santander, Escuela Normal Superior Antonia Santos, Colegio Técnico Agrícola Aurelio Martínez Mutis, Colegio Delicias y Colegio Peña Blanca. De los aproximadamente 615 estudiantes que se han matriculado en el segundo semestre del año 2010 en los niveles de estudio se les aplicó el instrumento a 433 (70.4%).

El instrumento planteado para el proceso de recolección de la información en estudiantes de Educación Media Vocacional del Municipio de Puente Nacional consta de tres componentes importantes que han de permitir medir la Vocación Empresarial de dicha población.

El test mostrado permite medir 5 actitudes frente al emprendimiento empresarial: innovación, necesidad de logro, control percibido interno, autoestima y capacidad de asumir riesgos; observando cada una de las actitudes desde tres componentes

importantes: la perspectiva cognitiva, la perspectiva afectiva y la perspectiva Comportamental.

El test de conocimientos en gestión empresarial fue elaborado con el propósito de identificar el nivel de conocimiento manejado por los estudiantes respecto a la formalización y gestión de un proyecto empresarial, fueron formuladas 5 preguntas de selección múltiple con única respuesta, las cuales permiten identificar competencias en 5 aspectos: legales, producción, economía, finanzas y mercadeo mostrándose además las 5 preguntas, una por cada área que fueron aplicadas en el test. Por último se plantearon una serie de preguntas con el fin de identificar las motivaciones que tienen los estudiantes de educación media vocacional frente a procesos de creación de empresa. Se formularon 4 preguntas, 3 de las cuales son abiertas y una cerrada.



Figura 25. Componente para determinar la vocación empresarial. Adaptado de: Grupo de Investigación GEIT.

Dichas preguntas permiten en primera instancia identificar si se cuenta o no con una idea de negocio como presupuesto de partida para un potencial proceso de emprendimiento.

En segunda instancia, se buscó indagar respecto a las motivaciones que han ayudado al proceso de gestión de la idea de negocio, buscando identificar el imaginario de los estudiantes y poder plantear procesos de culturización en el tema. Como tercer

elemento se consulta sobre el lugar en el cual desearían desarrollar dicho proceso empresarial, buscando medir el nivel de afinidad de la población con la idea de crear empresa en el territorio del municipio.

Por último se consulta el nivel de conocimiento que manejan de centros de apoyo y programas de promoción del emprendimiento, con el objetivo de cuantificar la necesidad en materia de información de oportunidades que facilitan la creación de unidades de negocio sostenibles, como el caso del Fondo Empezar y los fondos de capital semilla.

4.4.1. Síntesis de los resultados del diagnóstico.

A modo de síntesis, y con el propósito de facilitar la construcción del modelo de Unidad Municipal de Desarrollo Empresarial – UMDE, se sintetiza la información recogida hasta el momento en las siguientes líneas:

- Se evidencia un déficit de direccionamiento estratégico y liderazgo en torno a la temática empresarial.
- Se nota la ausencia de estudios de mercadeo que posibiliten la fundamentación de acciones en torno a facilitar los procesos de comercialización de productos y servicios.
- No obstante la educación y capacitación es una de las fortalezas del municipio debido a instituciones de trayectoria que atraen estudiantes de diversos municipios, la falta de liderazgo y direccionamiento estratégico hace del proceso un factor que no aporta al proceso de desarrollo empresarial municipal.
- Sobresale una demanda de capacitación y formación del talento humano de parte de los empresarios en áreas como atención y servicio al cliente, hotelería y turismo y mercadeo.
- La creciente demanda de productos y servicios, la ubicación geográfica del Municipio, la riqueza natural y motivaciones socio-familiares son los principales móviles que jalonan el proceso de creación y sostenimiento de negocios dentro del Municipio.
- La inapropiada infraestructura, la falta de apoyo institucional, la falta de capacitación, el no desarrollo de procesos de mercado y aspectos socio culturales son

las principales barreras que frenan y debilitan el proceso de desarrollo empresarial del municipio.

- El sector turístico se posiciona como la principal fortaleza del municipio y los empresarios plantean generalizadamente estrategias encaminadas a un proceso de desarrollo empresarial.

- Dentro de la planeación realizada sobre el municipio se han planteado importantes

- Programas que habrían de facilitar el desarrollo empresarial pero no se han ejecutado. Falta la implementación de procesos encaminados a facilitar la gestión de proyectos empresariales. En general todas las actitudes evaluadas: innovación, autoestima, riesgo, necesidad de logro, que podrían fortalecerse en por lo menos unde sus componentes: cognitivo, afectivo o Comportamental.

- Alrededor de la mitad de los estudiantes de educación media tienen alguna idea de un negocio que desearía ejecutar, alrededor de la mitad de dicho grupo crearían su negocio en Puente Nacional y un poco más del 20% del mismo grupo conoce acerca de programas de fomento empresarial que podría facilitar el proceso de creación de empresa.

- La asistencia técnica y tecnológica hacia cada uno de los sectores es un factor descuidado, siendo los proveedores en casos como la producción de huevos y los centros de acopio en el caso de la leche, los encargados de prestar servicios de éste tipo.

- Se observa un claro déficit en procesos de mercadeo del municipio y en general de los productos y servicios de sus unidades de negocio en cada uno de los sectores, siendo una necesidad marcada a nivel generalizado.

El modelo propuesto para la Unidad Municipal de Desarrollo Empresarial – UMDE - contempla 5 componentes críticos que deben interactuar articuladamente, concebidos como unidades independientes pero que han de desarrollar actividades según los lineamientos y estrategias propuestas por la unidad principal: Componente Inteligencia Competitiva. Cada componente es un sistema interdependiente que funciona con criterios de autogestión para la ejecución de un conjunto de actividades que se

interrelacionan para optimizar los resultados en materia de emprendimiento, creación de unidades de negocio y generación de empleo.

El modelo de UMDE para el municipio de Puente Nacional (S.) que incorpora las variables críticas identificadas en el estudio diagnóstico desarrollado contempla cinco componentes:

1. Componente de Inteligencia Competitiva.
2. Componente de Educación y Formación del Talento Humano para el Emprendimiento
3. Componente de Gestión de Proyectos.
4. Componente de Acceso al Mercado.
5. Componente de Asistencia Técnica y Tecnológica.

4.4.2. Componente Inteligencia Competitiva.

1. Direccionamiento Estratégico del Desarrollo Empresarial: Elaboración de la planeación estratégica del desarrollo empresarial municipal, definición de objetivos y políticas.
2. Análisis y Estudio de Mercadeo: Estudio de mercado y formulación de estrategias de mercadeo del municipio. Formulación del plan de Mercadeo del Municipio.

4.4.3. Componente Educación Y Formación Del Talento Humano

1. Articulación curricular educación primaria, secundaria y media vocacional: ajuste de los planes curriculares a la política municipal en desarrollo Empresarial.
2. Integración educación técnica y tecnológica: definición de planes requeridos, gestión de los procesos de formación a nivel técnica y tecnológica con el SENA.
3. Fortalecimiento de la Cultura Emprendedora: desarrollo de campañas para la cooperación, consolidación de tejido empresarial municipal y mejora de las relaciones socio-culturales. Componente De Gestión De Proyectos
4. Banco de Ideas de Negocios: Es una central de información donde se encontrarán ideas de negocios extraídas de estudios prospectivos, estudios sectoriales, talleres de creatividad, transferencia de tecnologías y que funcionará al servicio de emprendedores sin idea de negocio.

5. **Asesoría En La Formulación de Proyectos y Planes de Negocios:** Por medio de un programa de acompañamiento con la vinculación de expertos, se han de dar las herramientas requeridas para que emprendedores desarrollen proyectos de inversión o planes de negocio que permitan evaluar la viabilidad de los proyectos concebidos.

6. **Asesoría y Acompañamiento en la Gestión de Recursos Financiero:** asesoría en gestión financiera con entidades bancarias de primer y segundo piso, asesoría para la gestión de capital semilla con fondos públicos y privados.

7. **Acompañamiento con Asesoría y Consultoría Empresarial:** Mediante la vinculación de profesionales en el área, esta actividad ha de permitir a emprendedores con unidades de negocio recientes fortalecer su productividad, calidad, competitividad e

4.4.4. Innovación. Componente De Acceso Al Mercado

1. **Tienda Virtual Municipal:** corresponde a una herramienta tecnológica que le habría de permitir a los empresarios y emprendedores del municipio ofertar sus productos y servicios por Internet de manera gratuita.

2. **Gestión de Propuestas Comerciales:** Este proceso facilitaría a los emprendedores recibir acompañamiento profesional para la estructuración de propuestas comerciales, cotizaciones, contrataciones comerciales y en general los aspectos con la comercialización de sus productos y servicios.

12. **Red Empresarial y Ferias Empresariales de Puente Nacional:** Corresponde a un espacio mediante el cual se apliquen modelos colaborativos entre empresas y esquemas asociativos entre emprendedores. Ha de permitir la integración para acceder a diversos mercados que exigen el cumplimiento de criterios que individualmente no se cumplen.

4.4.5. Componente De Asistencia Técnica Y Tecnológica

1. **Gestión de Asistencia Técnica y Tecnológica para el Sector Agrícola:** componente desde donde se prestan servicios de Asistencia Técnica y Tecnológica para la tecnificación y el mejoramiento de cultivos, cultivos orgánicos y producción de abonos, sistemas de riego y en general la asistencia requerida por los empresarios del sector.

2. Gestión de Asistencia Técnica y Tecnológica para el Sector Pecuario: componente desde donde se prestan servicios de Asistencia Técnica y Tecnológica para el mejoramiento de los procesos productivos del sector pecuario: vacunación de ganados, actividades de sanidad animal, mejoramiento de características genéticas de bovinos, y en general la asistencia requerida por los empresarios del sector.

3. Gestión a Asistencia Técnica y Tecnológica para el Sector Turístico: apoyo para el desarrollo de actividades de ecoturismo como: Recorridos por senderos ecológicos, escalada, senderismo, recorridos a caballo, Kayak, Canotaje, Trekking, Bicicleta de montaña y ciclo turismo, con el cumplimiento de estándares de seguridad industrial, calidad y los procesos de certificación requeridos.

4. Gestión de Asistencia Técnica y Tecnológica para el Sector Industrial: asistencia en materia de procesos industriales, apoyo en transferencia de tecnología, procesos de embalaje, empaque y en general la asistencia requerida por los empresarios del sector.

4.5. Modelo De Emprendimiento En La Universidad De San Buenaventura, Cali

En 35 años de existencia la universidad San Buenaventura ha formado una considerable y exitosa suma de profesionales en campos como la economía, el derecho, la arquitectura, la educación, la contaduría y la ingeniería de sistemas. De igual manera en la última década ha hecho presencia regional con profesionales en ingeniería agroindustrial, electrónica e industrial, administración de negocios, psicología y próximamente con profesionales en el diseño de vestuario y, otros campos de la ingeniería: De materiales, multimedia y de sonido.

Muchos de estos profesionales ejercen actualmente en el interior de organizaciones o empresas creadas y gestionadas por ellos mismos, como ejercicio profesional derivado de los conocimientos propios de su disciplina

El proceso evolutivo del emprendimiento en la universidad no difiere del que muestra en términos generales el del país. Sus inicios han estado asociados a cursos aislados de historia empresarial, desarrollo empresarial o creación de empresas, sin metodologías propias, ni contenidos que respondan a modelos construidos en ejercicios corporativos e influenciados por lineamientos contenidos en documentos como el

proyecto educativo institucional. En este sentido el asunto ha estado más cerca de la formación en ciencias económicas e ingeniería, para quienes resulta natural el tema de lo empresarial. No siendo lo mismo para otros campos de formación para los cuales el tema en referencia no resulta central como propuesta discursiva.

En este sentido se ha hecho uso de ciertas asignaturas para agregar en ellas el tema del empresarismo, como acción orientada a la formación de empresas; no tanto del emprendimiento como actitud frente a la vida del nuevo profesional, rasgo de comportamiento con el cual éste podría afianzar su desempeño no sólo económico sino social. También aparece la inclusión de estos temas como un asunto que obedece más a tendencias o de moda, que al resultado de una revisión detallada del plan de estudios y la articulación en él de espacios en los que de manera más contextualizada se genere un diálogo entre la disciplina y el emprendimiento, produciéndose de esta manera una forma particular de apreciar, entender, aprehender y practicar el emprendimiento

Resulta, entonces, evidente que existe diferencia entre la presencia en los planes de estudio de un par de cursos sobre creación de empresas y la existencia de un modelo que apoye el desarrollo del Emprendimiento como opción formativa, con presencia en los planes de estudio y en el marco de los lineamientos institucionales contenidos en el Proyecto Educativo.; en lo concerniente a la actividad empresarial, el resultado estará asociado a las estrategias que la institución halla diseñado, formulado y ejecutado para que sus estudiantes acojan el ejercicio empresarial como una auténtica opción de vida. Y, no a la simple asistencia y aprobación de un curso sobre teoría empresarial, sin seguimientos posteriores que garanticen un proceso evolutivo en la carrera empresarial de cualquier estudiante.

Si bien en los últimos años se han realizado gestiones particularmente asociadas a la adquisición de metodologías foráneas, y a la construcción de espacios tecnológicos, de otra parte es claro que el origen natural del emprendimiento son los programas de estudio, a partir de ahí estos inician un tránsito para convertirse en proyectos de vida y finalmente en realidades productivas,. Este proceso de transformación de una idea a una realidad requiere de una posición sólidamente corporativa que garantice igualdad de oportunidades para todos los actores comprometidos con su desarrollo, en especial los estudiantes y en particular aquellos que provienen de disciplinas que no tienen su

centro en lo empresarial o en la dinámica contemporánea de lo productivo o de los negocios.

Para el año 2004 la Universidad de San Buenaventura de Cali, cuenta con una importante infraestructura física y tecnológica, en su Parque Tecnológico de la Umbría, y con ello se abre una nueva etapa en el desarrollo del emprendimiento de su comunidad universitaria. Congruente con la disponibilidad de espacios debidamente diseñados para albergar emprendedores y proyectos de emprendimiento, se abren espacios en los planes de estudio para los cursos y cátedras, donde se imparten los conceptos y prácticas básicas del emprendimiento, como opción de vida.

Dimensiones del quehacer formativo en emprendimiento

El quehacer formativo en emprendimiento en la Universidad de San Buenaventura se halla articulado a las tres dimensiones propias del ejercicio pedagógico: el SER, el SABER y el HACER, los que se expresan de manera explícita e implícita en el proyecto educativo institucional.

El SER, la persona como el centro de todo el ejercicio formativo, desde una visión del hombre como fin y no como un medio, formado en la sensibilidad, el sentido práxico del saber, la valoración de la vida y de la naturaleza, de lo fraterno y lo sencillo. Cualidades esenciales en la formación de una actitud orientada al emprendimiento.

El ser estará relacionado con todas aquellas actitudes de las que el individuo se vale para enfrentarse a una situación dada. Estas actitudes se pueden calificar bajo términos que no aluden a un objeto o a una situación particular, sino sobre todo términos que aluden a la valoración humana que se hace sobre algo, en este caso sobre la disposición (actitud) que un individuo realiza frente a... entonces tenemos términos que conceptualizan la dimensión del ser como por ejemplo: la ética, la moral, los principios, los valores, las creencias, etc. De estos conceptos y concepciones se adoptan valoraciones como "correcto o incorrecto", "bueno o malo", y otras que generalmente indican lo mismo.

El SABER, como proceso formativo para el crecimiento del ser humano y de la sociedad hacia niveles de madurez cualitativamente mayores (corporatividad del saber). Ejercicio esencial en la construcción de un conocimiento que supera lo meramente

informativo y que permite la formación integral del hombre, propósito del emprendimiento

El saber, estará relacionado con las formas o maneras a través de las cuales el individuo produce saber, cómo adquiere el conocimiento, lo transforma, integra y lo hace suyo, es de hecho, una dimensión epistemológica, en la cual el saber se integra con la subjetividad del individuo y produce una forma particular de ver el mundo, de concebirlo, para ello puede disponer de entidades culturales que están diseñadas en gran parte para eso, la ciencia es una de estas formas, la religión es otra, (aunque algunas personas las consideran antagónicas, para el emprendimiento resultan complementarias), la fantasía y el arte.

EL HACER, praxis social del conocimiento. Integración de saberes en la resolución de problemas a través de propuestas productivas de naturaleza económica y social.

El hacer estará relacionado con todas aquellas acciones que el individuo realiza para desempeñar una tarea, a las habilidades y destrezas que posee para su ejecución, por lo que los términos que conceptualizan esta dimensión del individuo aluden a acciones, como por ejemplo: sintetizar, comprender, definir, calcular, etc. De los que se adoptan valoraciones como “preciso e impreciso”, “hábil”, “experto o inexperto”, entre otras.

Sistema de formación en emprendimiento

El sistema integra las tres dimensiones: SER, SABER y HACER dándoles sentido y forma como proyecto de vida del estudiante y como modelo pedagógico para el emprendimiento. (Ver figura 19)

El sistema se construye a partir de la existencia de un conocimiento universal del que se puede hacer uso para una formación en emprendimiento. Formación que se enriquece y consolida a través de la investigación y el trabajo de aula, en una auténtica práctica pedagógica que permite definir y consolidar un SABER específico en emprendimiento. Práctica que hace uso del conocimiento.

Práctica, que su vez debe ser asumida como experiencia de vida, permitiéndole al estudiante en formación expresar sus ideas, sueños y propuestas las que deben ser formuladas por medio de proyectos. Proyectos, que representan la planificación del conocimiento y que dimensionan la presencia del SER en emprendimiento.

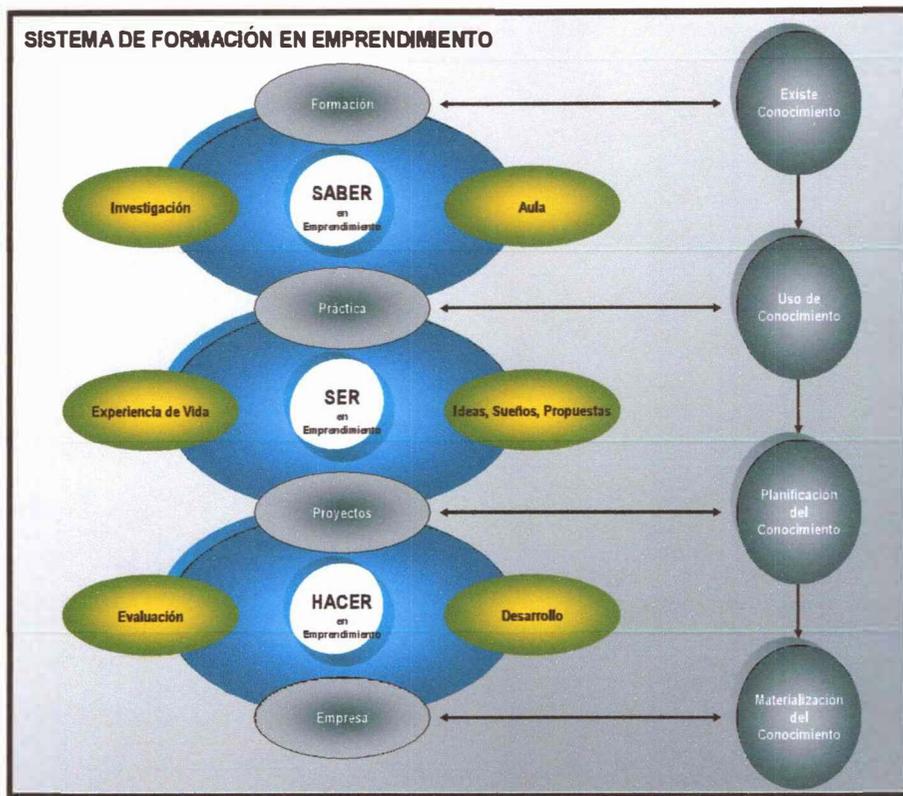


Figura 26. Saber y hacer. Adaptado de: Centro para el Desarrollo de Emprendimientos – CDE. Universidad San Buenaventura de Cali.

Estos proyectos al ser evaluados y desarrollados en un autentico HACER en emprendimiento toman la forma de una empresa. Empresa que refleja los sueños e ideas del estudiante y además representa la materialización del conocimiento.

El sistema de formación en emprendimiento es una construcción conceptual que permite orientar el trabajo formativo del estudiante desde la formulación de un saber hasta la materialización del mismo en una empresa.

El estudiante, persona en formación que acoge el emprendimiento como discurso y como praxis, interioriza este proceso y lo enmarca en un proyecto de vida.

El emprendimiento como proyecto de vida.

“Para definir este concepto se debe aclarar que no se trata de un concepto único y definido, pues es una representación, sobre otra; proyecto, sobre vida; se considera que se debe apelar un poco al sentido común para entenderlo, y además y

principalmente porque la definición de este concepto es susceptible a cambiar a partir de las distintas comprensiones y contextualizaciones que se hagan.

En primera instancia se define proyecto de vida como todas aquellas ideas y emociones que constituyen un plan de acciones en el tiempo, con un fin u objetivos preestablecidos, dichos objetivos apuntan a influir de manera importante en la vida del sujeto. Veamos.

El proyecto de vida es el conjunto de elementos que conforman un plan que será llevado a cabo durante todo el proceso de desarrollo; en este proyecto entran diferentes variables como lo son los aspectos sociales, económicos, familiares, culturales etc., todos estos elementos hacen parte de la historia del sujeto, al final, el resultado es la conformación de una identidad que es el conjunto de circunstancias que caracterizan una persona también muy relacionada con la personalidad.

Proyecto de vida, el proyecto más importante que se realiza durante toda nuestra existencia, ya que nunca se termina, es un proyecto que se va realizando lentamente con el paso de los años, y sus resultados se van notando con la realización personal y el tipo de vida que se decide vivir. Un proyecto de vida da cuenta de la posibilidad de anticipar una situación, generalmente planteada en expresiones como "yo quisiera ser..." "yo quisiera hacer..." o "yo quisiera saber..." El proyecto de vida por lo tanto, requiere la elaboración y consolidación de una identidad ocupacional".

Es a través del proyecto de vida cómo el estudiante logra dar forma a sus intenciones de desempeño futuro, para el caso las que están relacionadas con el emprendimiento y, es en el marco de ese mismo proyecto que el quehacer formativo en emprendimiento toma sentido como espacio curricular. Es decir no es la sumatoria de conocimientos, ni de experiencias las que resultan significativas para el estudiante en la formación en emprendimiento, sino su articulación con sentido a las tres dimensiones: ser, saber y hacer desde la existencia de un proyecto de vida. De ahí la importancia que esta construcción no quede en instancias avanzadas del proceso formativo, por el contrario es imperante que este ejercicio haga parte de la programación en los primeros espacios formativos en la universidad, cuando no se ha hecho desde el preescolar o la primaria.

El proyecto de vida en emprendimiento del estudiante Bonaventuriano se construye a todo lo largo de su proceso formativo, se moldea de acuerdo a las nuevas experiencias y conocimientos que se van adquiriendo, apreciado desde las tres dimensiones:

En el SER moldearía a favor de ese proyecto lo relativo a lo actitudinal, a la formación en valores, al discernimiento y apropiación de creencias con las cuales pueda enriquecer su propia experiencia de vida.

En el SABER, aportaría al proyecto aquellos conocimientos no sólo disciplinares, sino multidisciplinarios necesarios para tener una visión ampliada del mundo y de los hechos que lo configura.

En el HACER, el aporte está en las habilidades y destrezas necesarias para dar forma a esos sueños e ideas que han empezado aparecer en su imaginario y que requieren ser materializadas como producto de su propio esfuerzo

Sistema corporativo de emprendimiento

Se acoge como sistema corporativo en emprendimiento la estructura dinámica de actividades y espacios necesarios para el desarrollo de una cultura orientada al emprendimiento.

El sistema da cuenta de la dimensión que tiene el ejercicio corporativo en emprendimiento, en el sentido de acoger en ella todas las acciones e instancias que de manera articulada se orientan al desarrollo de la actividad productiva local, regional, nacional e internacional. El sistema corporativo se estructura a partir de la interrelación de cuatro espacios claramente definidos y condicionantes de su desarrollo armónico:

La existencia de un modelo de emprendimiento, que le imprima identidad a todas y cada una de las acciones que la institución diseñe, promueva y desarrolle en pro de la cultura de emprendimiento. La presencia de una comunidad académica, no solo preparada en términos epistemológicos y prácticos, sino altamente comprometida con el ejercicio formativo en emprendimiento, en lo tiene que ver con el trabajo de aula y la investigación tanto básica como aplicada.

Una política institucional, sólida y claramente definida que respalde permanentemente las iniciativas que para el desarrollo del emprendimiento se generen y que cumplan con los lineamientos académicos y administrativos de la institución.

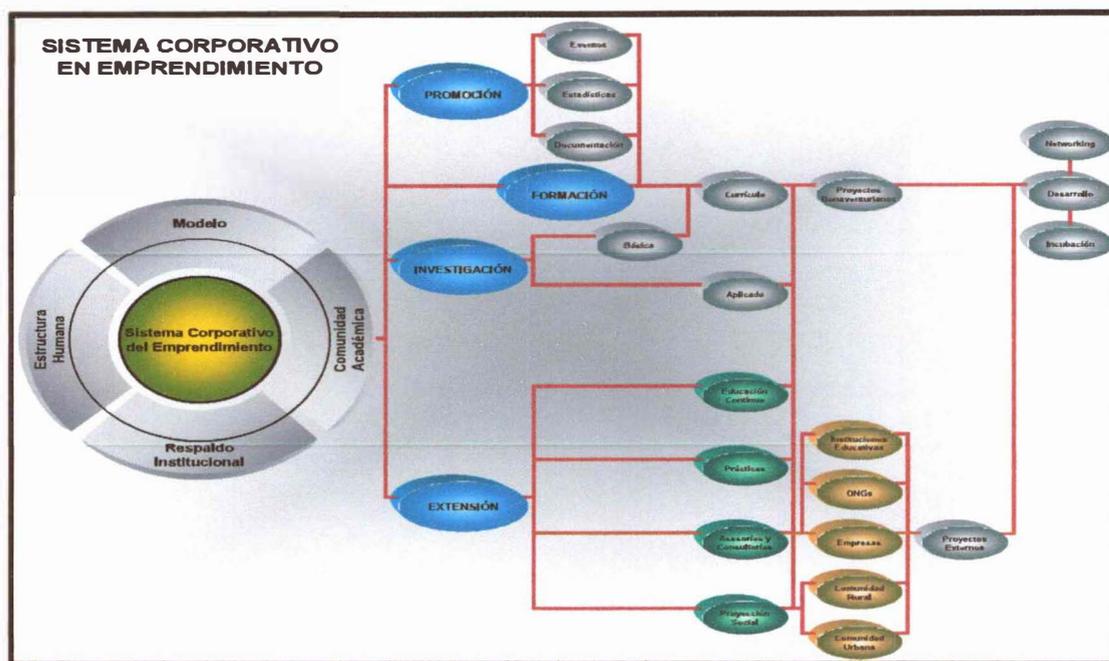


Figura 27. Sistema corporativo en emprendimiento. Adaptado de: Documento Proyecto Educativo Bonaventuriano, Universidad San Buenaventura.

Y una estructura humana, idónea y comprometida en dinamizar el ejercicio del emprendimiento como opción corporativa, desde la existencia de una unidad, centro o departamento, que garantice la representación institucional externamente y la operatividad del modelo internamente.

El sistema corporativo sustenta su dinámica en la interrelación de cuatro frentes de desarrollo desde los cuales se hace una apuesta a la consolidación de una cultura orientada al emprendimiento, estos frentes de desarrollo son: Formación, Investigación, Extensión y Promoción.

La Formación. El proceso formativo en emprendimiento

- el proceso bonaventuriano de formación en emprendimiento debe ser: contextual y concreto para responder a las necesidades históricas y a los requerimientos de la sociedad; personalizante y dialógico: para concebir al ser humano como persona capaz de captar y dar sentido a la realidad y de entrar en diálogo y relación consigo mismo y con los otros; científico y profesional para que todos los miembros de la comunidad universitaria tengan una postura profesional y ética en sus prácticas y una actitud

científica que les lleve a la búsqueda constante del conocimiento y a su mejoramiento continuo.

- el proceso bonaventuriano de formación en emprendimiento debe concebir espacios curriculares que formen personas para pensar y para aprender a actuar. consecuente con esto los procesos deben estimular habilidades para: aprender a ser (perfeccionamiento continuo) aprender a hacerse (responsabilidad de actos y de crecimiento personal); aprender a crear (desarrollo de la curiosidad de indagación y de imaginación); aprender a convivir (formación autónoma con integración a una sociedad humana y justa).

El currículo

El proceso formativo en emprendimiento hará presencia en los planes de estudio en tres ciclos así: (Figura 28)

Primer ciclo: Ciclo Básico de Emprendimiento: Aborda lo relacionado con el individuo emprendedor. Sus motivaciones, competencias, comportamiento y estructura de conocimientos relativos al desarrollo de la actividad empresarial en contextos históricos, económicos, sociales, culturales, y tecnológicos determinados.

Espacios: Sesiones motivacionales, talleres iniciativas empresariales.

Producto: Sensibilización a la acción de emprender. Conocimientos generales en torno al desarrollo del emprendimiento como iniciativa empresarial, en contextos definidos y desarrollada por hombres y grupos humanos específicos.

Segundo ciclo: Ciclo Intermedio: Conceptos y metodologías para la observación y análisis de variables socio-económicas relacionadas con oportunidades de mercado y su aprovechamiento como ideas de negocios, apoyadas en el conocimiento disciplinar. Apoyo de instituciones y actores sociales externos de amplia vinculación con el emprendimiento como expresión social, económica y cultural.

En cuanto al individuo se trabaja la capacidad creativa e innovadora para la identificación de problemas y su correspondiente solución. Este ciclo facilita la auto evaluación como emprendedor y la formulación de un problema – oportunidad

Espacios: seminarios temáticos, cátedra de emprendimiento.

Producto: autoevaluación de competencias emprendedoras y perfil de proyecto de emprendimiento.

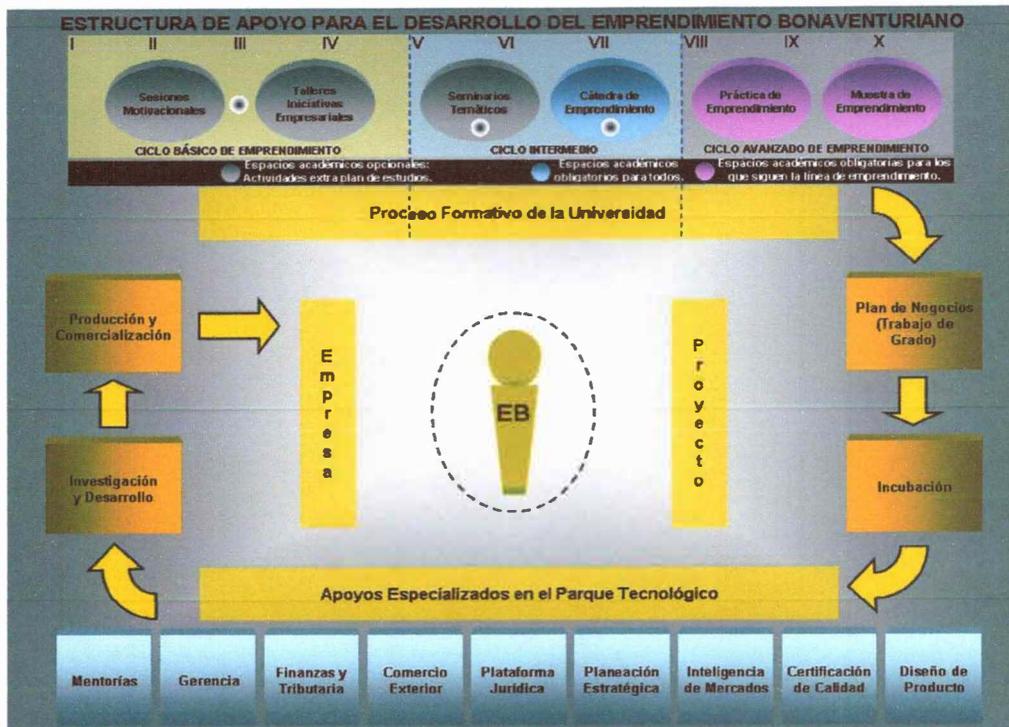


Figura 28. Currículo Universidad San Buenaventura –Cali. Adaptado de. Centro de desarrollo empresarial USB, Universidad San Buenaventura.

Seminarios temáticos: Espacios formativos en el que se complementan y amplían la base conceptual y metodológica sobre el proceso de emprendimiento del estudiante en formación.

La característica fundamental de estos es su abierto carácter Multinterdisciplinario que permite ampliar la visión del estudiante y su proyecto, esto se logra con la presencia de instituciones externas vinculadas con el desarrollo del emprendimiento, quienes de manera periódica intervienen con exposiciones magistrales, talleres, foros, cuyas temáticas están relacionadas con la actividad central de la institución invitada. Entre éstas se cuentan:

- Ministerio de Comercio, industria y turismo y la cátedra CEINFI, cátedra para la creación de empresas de impacto nacional y futuro internacional.
- Coomeva y su programa de Desarrollo Empresarial
- BID y Fundación Corona y su programa “Jóvenes con empresa”

- SENA y su programa de emprendimiento.
- FUNDACIÓN CARVAJAL y su programa Desarrollo Empresarial.
- FASE, Fundación de apoyo para lo social y empresarial. Programa de Microcrédito.

Cátedra de Emprendimiento: “Encuentro de saberes”

La cátedra de emprendimiento “encuentro de saberes” congrega en un mismo espacio a estudiantes de diversos programas y docentes de diferentes disciplinas, quienes desde sus propias competencias agregan valor a la construcción del conocimiento básico en emprendimiento.

La cátedra la componen cuatro módulos cada uno de los cuales es orientado por un docente diferente con amplio conocimiento y experiencia en el tema respectivo, estos módulos son:

- Sensibilización e identificación de oportunidades
- Análisis de Contextos
- Exploración de Mercados
- Análisis financiero

A la etapa siguiente el estudiante avanzará con información y conocimientos en torno a una idea factible de ser desarrollada como emprendimiento, intención que es acogida como acción formal para adelantar el ejercicio profesional y posteriormente construir con ello su trabajo de grado y un proyecto de vida.

Tercer ciclo: Ciclo avanzado: Se orienta a la estructura de conceptos y herramientas metodológicas necesarias para la formulación de un proyecto emprendedor.

Espacios: práctica de emprendimiento, muestra de proyectos, trabajo de grado (plan de negocios),

Producto: Proyecto de vida y de emprendimiento (plan de negocio).

Práctica de Emprendimiento:

Ejercicio profesional. La práctica de emprendimiento se desarrolla a partir de un plan de trabajo que abarca un periodo de cuatro meses, con diversas actividades y los respectivos indicadores necesarios para el seguimiento y evaluación. Es propio de este espacio curricular la presencia en el parque tecnológico del estudiante para que centre

sus actividades y pueda canalizar los recursos que a su disposición se coloquen para el desarrollo su idea de emprendimiento. Entre las actividades se cuentan las siguientes:

- Diseño y formulación del Prototipo.
- Acopio de experiencias de empresas o emprendimientos similares, el que se hace de manera virtual, vía videoconferencias y/o visitas a organizaciones locales y entrevistas con empresarios.
- “Excursión emprendedora”. Salida de campo a diversos lugares del orden regional, nacional e internacional cuyo objetivo es ampliar la visión de los negocios del grupo de emprendedores.
- Prácticas de laboratorio para pruebas y ensayos de materiales y otros elementos que según la naturaleza del proyecto sean necesarios realizar como fase en la construcción del documento, esta práctica de laboratorio se podrá hacer en espacios propios de la universidad o en otros en el marco de convenios interinstitucionales.
- Visita a instituciones y organismos públicos y privados reguladores de la actividad empresarial con el fin de generar el marco de disposiciones legales necesarias para el normal desarrollo de la respectiva actividad económica.
- Asistencia a eventos académicos internos o externos a la universidad en los que se difunda el tema del emprendimiento en cualquiera de sus temáticas.
- Formulación del anteproyecto de grado que contiene los diversos estudios y análisis propios de un plan de negocios. Documento base para el inicio del espacio curricular: trabajo de grado.

Trabajo de grado: Síntesis del conocimiento disciplinar y que acoge el proyecto de emprendimiento desarrollado por el estudiante desde las primeras instancias formativas. En este espacio curricular el estudiante o estudiantes se orientan a complementar los estudios que conforman el proyecto de emprendimiento, de acuerdo a la metodología sugerida por el programa, la universidad o la institución de fomento hacia donde se halla orientado el proyecto en la búsqueda de capital de riesgo o semilla. Documento base para el desarrollo del proyecto en su fase de incubación.

El proceso formativo en emprendimiento para cada ciclo no plantea cursos en especial, sino espacios y temáticas, las que se desarrollan de acuerdo a la estructura

curricular de cada programa y la naturaleza de cada disciplina. Y tendrán el carácter de electivas, optativas y obligatorias, según cada plan de estudios.

El desarrollo del Emprendimiento contempla además la continuidad del proceso a través del apoyo especializado que ofrece el Parque Tecnológico en su fase de Incubación. Procurando que aquellas ideas que se formularon como proyectos en el proceso formativo curricular se conviertan en el mediano plazo en empresas sostenibles y competitivas.

Movilidad estudiantil en torno al Emprendimiento.

La construcción de un proyecto de vida en torno al emprendimiento implica el acceso a conocimientos no sólo contenidos en el plan de estudios propio, sino en el de otros programas de formación profesional. De ahí la importancia de que el estudiante pueda hacer presencia en espacios formativos contenidos en otros planes de estudios, que no sólo faciliten la formulación interdisciplinaria de su proyecto, sino que posibilitan la autonomía del estudiante a la hora de escoger temáticas y experiencias que enriquezcan desde su propia perspectiva su formación. En este orden se contemplan dos estrategias:

- **Ruta Formativa en Emprendimiento: RFE**

Se asume como tal una serie de asignaturas del plan de estudios de cada uno de los programas, las cuales desde su contenido apoyan la formación de un pensamiento orientado al emprendimiento, sin que ello implique modificación alguna en el nombre del curso, ni en el perfil del docente que lo imparte, justamente la riqueza de la figura radica en que desde otras posiciones disciplinares el estudiante enriquezca su experiencia formativa.

El tránsito por la ruta del emprendimiento le facilita, a estudiantes de otros programas, la comprensión y apropiación de fenómenos propios de una praxis en emprendimiento, pero que no se hayan presentes en el discurso de la disciplina original, preparándolo con mayores elementos de juicio para el núcleo de emprendimiento.

En este sentido se plantean temáticas que pueden servir como orientadoras en la construcción de la ruta formativa en emprendimiento, éstas son: todo lo relacionado con el individuo emprendedor, su comportamiento y estructura de conocimientos históricos, económicos, sociales, geopolíticos, culturales, tecnológicos y organizacionales en torno

al desarrollo de la sociedad. Conceptos y metodologías para la observación y análisis de variables socio-económicas relacionadas con oportunidades de mercado y su aprovechamiento como ideas de negocios, apoyadas en un saber disciplinar.

- **Núcleo de Emprendimiento:**

Esta concentración de espacios en el plan de estudios la conforman: La Cátedra de emprendimiento, la Práctica de Emprendimiento y el Trabajo de Grado (Plan de Negocios). Estos espacios curriculares son propios de los programas de formación de pregrado, con las consecuentes variaciones de acuerdo a la naturaleza del programa y sus orientaciones formativas.

El proceso formativo del estudiante enmarcado en los espacios curriculares de su disciplina tiene un encuentro con el conocimiento y la práctica propia del emprendimiento a través de tres asignaturas que conforman el núcleo de emprendimiento, las que se ubican en un ciclo de formación de acuerdo al diseño curricular del programa. Estos son: cátedra de emprendimiento, práctica de emprendimiento y trabajo de grado sobre emprendimiento.

La evaluación

En el proceso académico de formación en emprendimiento, la evaluación debe concebirse como el conjunto de actividades que sirven para determinar el estado de un proceso. Debe aportar a la construcción activa del conocimiento; Ser constructiva y como tal debe servir para el crecimiento, la auto evaluación y la autoestima de todos los actores que interactúan en ella.

Se contempla el manejo de créditos académicos para cada una de las opciones curriculares previstas en el proceso formativo en emprendimiento, que varía entre dos y tres créditos según la ubicación del espacio formativo, así: los espacios dentro del plan de estudios, tres créditos, los espacios por fuera del plan de estudios, dos créditos. Esto facilitaría la homologación de experiencias formativas extra plan de estudios por otras contenidas en él. De tal forma que un estudiante de los primeros semestres no tenga que esperar hasta el tercer ciclo para formular una propuesta y su correspondiente evaluación.

El estudiante puede desde los primeros semestres irse adentrando en la experiencia del emprendimiento haciendo presencia y acumulando créditos en los

espacios interdisciplinarios de apoyo al emprendimiento que están por fuera del plan de estudios.

También puede homologar créditos cursando asignaturas de la ruta formativa en emprendimiento de otro programa de pregrado, que él considere le enriquece su experiencia formativa y la formulación futura de su proyecto de vida y de emprendimiento.

La formación en emprendimiento si bien se nutre de las experiencias y espacios curriculares propios, esto también se logra transitando por otros espacios formativos de otras disciplinas, para ello resulta vital la presencia de la ruta formativa en emprendimiento en cada programa y los espacios de encuentro interdisciplinario.)

Se acoge como Centro para el Desarrollo del Emprendimiento en la Universidad de San Buenaventura Cali se que congrega recursos del orden administrativo y académico responsables de promover y fortalecer la cultura de emprendimiento entre toda la comunidad tanto interna como externa, interesada en asumir como opción de vida la creación, diseño y desarrollo de iniciativas productivas y sociales.

Este trabajo se adelanta en coordinación con la rectoría y la dirección académica y administrativa. En estrecha relación de trabajo con docentes de emprendimiento y, de otras disciplinas, de cada de una de las facultades de la universidad; es a través de esta relación que los estudiantes reciben orientación para formular y desarrollar sus iniciativas empresariales, en este sentido al centro le compete apoyar la gestión del conocimiento pertinente a la disciplina y naturaleza de los proyectos que en cada programa se formulen y diseñen como resultado del ejercicio formativo enmarcado en el núcleo de emprendimiento.

En el propósito de consolidar la cultura emprendedora, el centro diseña, programa y desarrolla una serie de actividades orientadas a mantener actualizada la comunidad comprometida con el ejercicio formativo del emprendimiento, entre estas se cuentan: seminarios, talleres, congresos, muestras, visitas y excursiones empresariales. El centro se personifica en la existencia de la Oficina de Emprendimiento con un talento humano idóneo: Coordinador y asistente, quienes ejercen como nexos entre la población interesada en el desarrollo del emprendimiento como opción de vida y los

recursos de talento humano congregados en una comunidad de profesores, asesores, consultores y demás recursos necesarios.

Es responsabilidad del centro, de igual manera, producir los documentos que den sustento teórico y práctico al emprendimiento, sean estos generados por el mismo centro, por los docentes a cargo de la cátedra emprendedora en cada uno de los programas u otros miembros de la comunidad interesada en el emprendimiento como tema de investigación.

La actividad de emprendimiento se desarrolla en la universidad de San Buenaventura en el marco de las diversas tipologías existentes, dando con ello cobertura a todas las intenciones que se puedan formular desde las diferentes disciplinas agrupadas en programas y facultades.

Fomentar y fortalecer la cultura del emprendimiento implica disponer de espacios curriculares que faciliten y garanticen la libre circulación del conocimiento interdisciplinario que permita la construcción de los proyectos, acogidos por espacios físicos en los que se puedan materializar las ideas de emprendimiento, en este sentido el parque tecnológico de la Universidad de San Buenaventura constituye el aliado ideal para hacer realidad la imaginación creativa de toda la comunidad académica.

Hacer realidad los sueños y la imaginación de los estudiantes emprendedores en el espacio del parque tecnológico implica desarrollar las etapas que configuran un proceso de incubación. En este sentido el centro para el desarrollo del emprendimiento orienta el trabajo a través de los tres estadios: pre-incubación, incubación y post-incubación.

1. Pre – incubación, proceso de naturaleza eminentemente académica. Se desarrolla a través del currículo de los programas de pregrado y de los postgrados propios de la universidad. Esta etapa de carácter formativo se enmarca en acciones pedagógicas como: el núcleo de emprendimiento, la ruta formativa en emprendimiento y los espacios electivos interdisciplinarios de apoyo al emprendimiento. Es producto de esta etapa el plan de negocios y el proyecto de vida emprendedor.

2. Incubación, etapa orientada al desarrollo del proyecto de emprendimiento con el que hace presencia el emprendedor en las instalaciones físicas del parque tecnológico. Esta etapa se configura así:

- Plan de negocios formulado. Caso en el cual el emprendedor empieza el desarrollo de su proyecto de acuerdo al correspondiente plan de implantación contenido en el.

Este plan de implantación será objeto de análisis con el propósito de verificar si su contenido incluye las actividades que previamente se han definido como indispensables para el tránsito de emprendimiento a empresa, éstas podrán variar de acuerdo a la naturaleza del proyecto.

Se considera que todo proyecto debe en términos generales desarrollar acciones en los siguientes aspectos: diseño, producción, calidad, costos, presupuestos, finanzas, planeación, estructuración organizacional, gerencia, configuración jurídica, registros de marcas y patentes.

Una vez realizada la conciliación entre el plan de implantación propuesto y las acciones de incubación, las actividades serán monitoreadas para efectos de cumplimiento de cronograma respectivo.

El emprendedor de este caso en lo general ha hecho presencia en el núcleo de emprendimiento y en otras actividades relacionadas. Acumula un determinado número de créditos.

- Plan de negocios parcialmente formulado. Caso especial de proyectos de emprendimiento que a criterio de las autoridades académicas de los programas y de la coordinación de emprendimientos y a la naturaleza misma del proyecto puede ingresar a proceso de incubación.

Este tipo de casos contará con un tiempo de gracia para la formulación del respectivo plan de negocios, el cual cumplirá con los contenidos establecidos anteriormente.

El emprendedor de este caso: estudiantes de semestres inferiores al núcleo de emprendimiento, estudiantes de postgrado y egresados, deben acumular un determinado número de créditos obtenidos de su presencia en actividades extra plan de estudios, como los espacios electivos interdisciplinarios.

Es producto de esta etapa la puesta en marcha de la empresa, lo que implica inicio de operaciones reales dentro del mercado.

Diseña, programa y desarrolla: <ul style="list-style-type: none"> • Seminarios. • Talleres. • Encuentros. • Ferias. 	Desarrollo Emprendedor Bonaventuriano.	Aporta: <ul style="list-style-type: none"> • Conceptos. • Técnicas. • Metodologías. 	Desarrollo Conocimiento Emprendedor.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematiza. • Integra disciplinas. • Divulga y comunica. • Gestiona recursos. 	Desarrollo Cultura Emprendedora.
Diseña, programa y aplica: <ul style="list-style-type: none"> • Talleres. • Técnicas. • Métodos. 	Definir y Formar potencial Emprendedor.	Identifica y genera: <ul style="list-style-type: none"> • Ideas. • Proyectos. • Propuestas. 	Emprendimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseña. • Elabora. • Evalúa. • Desarrolla. 	Emprendimientos.

Figura 29. Cuadro explicativo sobre el ser, saber, hacer de un emprendedor. Adaptado de documento unidad de emprendimiento Universidad de San Buenaventura (USB)

3. Post – incubación, consolidación y crecimiento de la empresa. A través del seguimiento que la incubadora hace, se brinda al empresario consultorías especializadas en áreas predeterminadas, en esta etapa la empresa permanecerá en el parque el tiempo que estimen conveniente las directivas tanto de la nueva empresa como las del parque, su permanencia estará determinada por su importancia estratégica en el desarrollo de las actividades propias del parque tecnológico.

Procesos

El centro define procesos que articulan y dimensionan los esfuerzos de cada una de las unidades académicas y administrativas involucradas en el desarrollo del emprendimiento como opción formativa:

Para tal efecto se define un proceso general que justamente responde al objetivo general del centro:

Proceso: Desarrollo del emprendimiento. Este a su vez se compone de subprocesos.

1. Promoción y divulgación del emprendimiento

- Atención, orientación y acompañamiento a estudiantes, egresados y comunidad interesada

- Circulación de la información

2. Diseño y programación de eventos académicos sobre emprendimiento.

3. Incubación.

- Pre-incubación, emprendimiento como proceso formativo

- Incubación, emprendimiento como desarrollo

- Post-incubación, emprendimiento como empresa

4. Agenciamiento de recursos para el desarrollo de emprendimientos

5. Transferencia de experiencias y conocimientos a comunidades externas.

Políticas

El Centro acoge el emprendimiento como opción formativa para el desempeño personal y profesional, respondiendo en sus procesos de trabajo a lineamientos institucionales que le permitan cumplir con su misión y desarrollar su visión.

- El centro apoya la formación integral e interdisciplinaria de personas y profesionales conscientes y responsables, con sólida cultura humanística, espiritual y científica.

- El centro propicia la integración del conocimiento y los trabajos interdisciplinarios y transdisciplinarios.

- El centro debe integrarse a redes académicas y tecnológicas para participar activamente de la producción de conocimiento y de técnicas orientadas al desarrollo del emprendimiento

- El centro como proyección social buscará integrarse a la docencia, la investigación, para la búsqueda de soluciones a los problemas de la sociedad.

- El centro debe privilegiar los valores colombianos, su historia, su presente, al igual que los problemas y necesidades locales, regiones y nacionales en la formulación de los proyectos.

- El centro debe concebir el conocimiento como un conjunto de conceptos y métodos que se renuevan y perfeccionan a través de la investigación y la práctica social.

- El centro debe asumir una actitud de investigación y aplicación del conocimiento, como fundamento para el progreso económico, social e industrial del país.

Objetivos

Serán objetivos de la dirección del centro y del talento humano dispuesto para el desarrollo de la cultura emprendedora de la USB, los siguientes:

- Generar la base de conceptos, metodologías y técnicas que enmarcaran el ejercicio académico del emprendimiento en la USB.

- Definir la estructura de procesos y recursos necesarios para el desarrollo de la actividad emprendedora en la USB.

- Identificar los espacios formativos idóneos para el fomento de la actividad emprendedora en el interior de los programas de estudio de pregrado y postgrado.

- Apoyar conceptual y técnicamente los espacios de formación en el interior de los diferentes planes de estudio de pregrado y postgrado en torno al desarrollo de la actividad emprendedora.

- Facilitar los recursos conceptuales y metodológicos necesarios para el desarrollo de las actividades académicas y de asistencia técnica de los emprendimientos.

- Establecer relaciones de reciproca colaboración con otras unidades académicas y administrativas en el interior de la institución y con entidades externas de fomento y apoyo a la actividad emprendedora.

El emprendimiento y las funciones sustantivas

La proyección social. La Universidad de San Buenaventura acoge el emprendimiento como una praxis humana, lo articula a la proyección social como espacio formativo para la práctica del saber, en donde el encuentro con las comunidades tanto interna como externa es no solo vital para su legitimidad institucional, sino orientador y enriquecedor de las dimensiones que contempla su ejercicio. Extender el ejercicio académico de la teoría y de la práctica en emprendimiento a comunidades externas necesitadas de él para ampliar sus posibilidades de desarrollo resulta tarea prioritaria de la universidad y del centro para el desarrollo del emprendimiento.

José Alonso González solano (2010) establece que este trabajo se adelanta paralelo con la investigación en una sinergia de conocimientos, esfuerzos y recursos que ha permitido llevar el emprendimiento a comunidades rurales y urbanas marginales.

La investigación. Su relación con la investigación se fundamenta en la generación de nuevo conocimiento orientado a ampliar la base conceptual, que enriquece los contenidos de las asignaturas e incentiva la generación de proyectos productivos que tienen como base la transferencia de tecnología. La investigación en emprendimiento se orienta a descubrir aquellos fenómenos sociales, económicos, políticos, culturales y tecnológicos en los que se haya presente la intención del hombre por el desarrollo y, en donde se encuentran comprometidas sus competencias creativas, de trabajo colectivo, de logro, entre otras. Es además el vínculo con escenarios tradicionalmente aislados del ejercicio académico del emprendimiento. La universidad asume como poblaciones objeto de investigación las comunidades rurales y urbanas vulnerables.

Es además una investigación contextualizada a problemas específicos de poblaciones como la empresarial que requiere la efectiva intervención de la universidad a través de procesos de innovación y desarrollo conducentes a mejorar las condiciones competitivas de las organizaciones productivas.

En este sentido el aula de clase es el escenario natural para el encuentro del emprendimiento como práctica y como conocimiento; los procesos de enseñanza – aprendizaje se enriquecen no solo con los nuevos conceptos producto de la investigación, sino con aquellos que se originan en otros campos del saber, pero que son articulados a la experiencia formativa del estudiante a través de los espacios que configuran la denominada Ruta Formativa en Emprendimiento. Este ejercicio se amplía además con la experiencia proveniente de la práctica de emprendimiento que se desarrolla en torno a la capacidad de observación y análisis que el estudiante ponga a disposición del hacer emprendedor

En la actualidad el emprendimiento tiene una agenda con la investigación a través del grupo: “Desarrollo socio-económico en comunidades rurales”. Cuyo proyecto actual: “La actividad empresarial propia y la participación comunitaria como expresiones auténticas de emprendimiento rural”, sistematiza experiencias de este orden en las comunidades del norte del Cauca

Bienestar institucional. La Universidad de San Buenaventura, Cali entiende y desarrolla la práctica del emprendimiento como una experiencia de vida de la persona humana sea esta estudiante, profesional, empleado o miembro de las comunidades externas interesadas en su aprendizaje y aplicación. Todas aquellas dinámicas de formación que orienten el pensamiento y la acción de las personas hacia el emprendimiento tendrán cabida en la programación de bienestar institucional como instancia que coadyuva en los procesos para una formación integral.

Los espacios contemplados para fortalecer la cultura del emprendimiento, sesiones motivacionales, son apoyadas por esta función sustantiva e instancia corporativa de la Universidad. Temáticas como: el trabajo en equipo, la creatividad, la comunicación, la expresividad corporal y la práctica deportiva que constituyen una formación integral en torno al emprendimiento son atendidas por bienestar institucional conjuntamente programadas con la oficina de emprendimiento.

4.6. Modelo Operativo Unidad De Emprendimiento Empresarial Universidad Nacional

La idea de iniciar un conjunto de actividades formales que posibilitaran una actitud pro-activa y emprendedora por parte de los estudiantes de la Universidad Nacional de Colombia era forjada por un grupo de profesores de la Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública desde el año 2000.

En el 2002, la Universidad Nacional de Colombia, a través del Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID), como interventora del proyecto de fortalecimiento que estaba desarrollando el SENA al programa de Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FOMIPYME), tuvo conocimiento sobre la inminente publicación de la Ley 789 del 27 de diciembre de 2002 (Reforma Laboral), que en su artículo 40 creaba al Fondo Emprender (FE) SENA; dando lugar al decreto Número 934 de 2003 por el cual se reglamenta el funcionamiento del mismo.

Con este antecedente, el profesor Manuel Fulgencio Jiménez, director del proceso de interventoría y director de la Escuela de Administración de Empresas y Contaduría Pública, convocó a un grupo de docentes con amplia trayectoria e interés en el tema de emprendimiento con el objetivo de presentar una propuesta de trabajo ante el Consejo

de la Facultad de Ciencias Económicas: establecer una Unidad encargada de asesorar, orientar y acompañar a los estudiantes de la Universidad Nacional en el proceso de formulación y ejecución de sus planes de negocio con miras a participar de los recursos de Fondo Emprender.

Gracias a los esfuerzos concebidos en los diversos encuentros y reuniones de los docentes y previa aprobación del Consejo de la FCE, el 20 de agosto de 2004, inicia labores formalmente la Unidad de Emprendimiento Empresarial.

Inicialmente la dirección operativa de la Unidad de Emprendimiento fue delegada a la Especialista en Mercadeo María de los Ángeles Briseño Moreno, quien además adelantaba estudios de Maestría en Administración en la Universidad Nacional. A partir de diciembre de 2004 se inició el proceso de planeación estratégica de la Unidad de Emprendimiento, el cual culminó en el segundo semestre de 2005 con las principales directrices que debía seguir la Unidad.

Durante el primer semestre de 2005, se inició el proceso de asesoría que generó el grupo de proyectos que serían presentados ante Fondo Emprender, de estos, once finalizaron exitosamente esta labor y fueron postulados para obtener recursos en la Segunda Convocatoria Pública de esta Entidad de Financiación. El resultado de esta gestión fue la aprobación y asignación de capital a dos de ellos, por un valor cercano a 0.000.000 de pesos.

En el segundo semestre de 2005, se masificó la actividad de capacitación y promoción. Más de cien proyectos inscritos y cerca de doscientas personas capacitadas en temas relacionados con la creación de empresas.

Durante el primer semestre de 2006, dando continuidad al proceso de capacitación y formación en emprendimiento y en el marco de la III Convocatoria Pública de Fondo Emprender, fueron presentados diez planes de negocio, siendo aprobados cinco de ellos con recursos que superaron los. Además un undécimo proyecto obtuvo financiación del Programa Destapa Futuro de la Compañía Bavaria- SABMiller por 0.000.000.

En la actualidad, la Unidad de Emprendimiento ha logrado la financiación de ocho proyectos empresariales y ha acompañado en el proceso de implementación de diecinueve empresas cuyos activos superan los 0.000.000 de pesos.

Es misión de la Unidad mantenerse en un proceso de mejora continua, creando nuevos contactos y oportunidades para el crecimiento de sus emprendedores y sus proyectos.

Nuestra labor es promocionar cada vez más el surgimiento de nuevas empresas y mantener el compromiso con nuestros emprendedores, con la Universidad Nacional de Colombia y con la Nación, como gestores de desarrollo mediante la creación de empresas social, económica y ambientalmente sostenibles.

La Unidad de Emprendimiento a través de su misión promueve y gestiona la cultura de emprendimiento, desde la Universidad Nacional de Colombia, con extensión de servicio a la sociedad, con el fin de incentivar, desarrollar y estructurar la creación de modelos de negocio, a partir de la acción interdisciplinaria que con un enfoque sistémico conjuga la investigación, el conocimiento, la innovación y el emprendimiento para el crecimiento económico y el desarrollo social.

Estableciéndose como meta para 2014 liderar los procesos de investigación, extensión y formación en emprendimiento en la Universidad, integrando una red interna y externa que se base en el conocimiento, la innovación y los procesos de calidad.

Sus objetivos están perfilados a Brindar servicios integrales dirigidos al fomento de la cultura empresarial tanto en la comunidad de la Universidad Nacional como en su exterior, bajo parámetros de eficiencia, eficacia y calidad, de la misma manera, propiciar y articular la discusión, investigación, producción y divulgación de conocimiento en emprendimiento tanto de la Universidad Nacional como de otras organizaciones vinculadas con dicho tema, y finalmente gestionar autonomía a partir de la generación de recursos propios, la ampliación de cobertura y el desarrollo de nuevos servicios y líneas de acción.

Servicios que presta la unidad de emprendimiento

Consultoría y acompañamiento en planes de negocio. Plan de Negocios es una herramienta esencial, que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzarlos. Podría decirse que el Plan de Negocio es un sistema todo integrado que está compuesto por cuatro módulos estratégicos: mercadeo, producción, organización y finanzas, y lo que se busca es mostrar todas las

interrelaciones existentes entre cada uno de estos módulos, por lo cual deben ser vistos como un todo, no como partes separadas e inconexas.

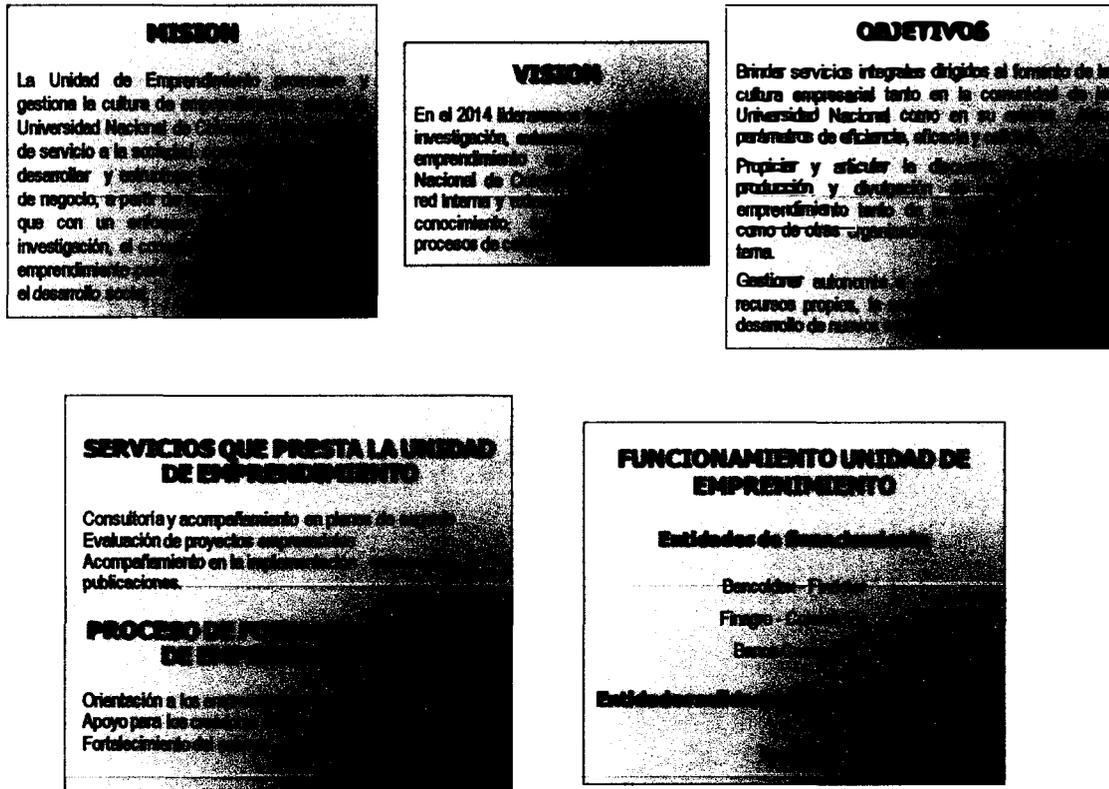


Figura 30. Procedimientos unidad de emprendimiento universidad nacional.
 Nota: Elaboración propia.

- Por lo anterior la Unidad de Emprendimiento ayuda a construir y formular las estrategias empresariales de cada uno de estos módulos, de tal forma que cuando el proyecto ejecute su etapa de implementación funcione en sincronía y con eficiencia.

La Unidad de Emprendimiento de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional, Sede Bogotá, ha implementado un desarrollo metodológico para contribuir al desarrollo del Plan de Negocio, contando así con un equipo humano especializado y un conjunto de herramientas desarrolladas para alcanzar la armonía entre cada uno de los componentes del Plan y de esta forma asegurarnos la excelencia técnica y operativa de cada una de las propuestas que se encuentran bajo nuestra asesoría.

Evaluación de proyectos empresariales. La evaluación de proyectos es un ejercicio que se realiza para determinar la viabilidad de cualquier proyecto empresarial a nivel operativo, comercial, jurídico y financiero, del mismo modo llega a determinar los impactos sociales, ambientales, culturales, entre otros.

El proceso se lleva a cabo en 2 etapas. En la primera, el asesor realiza una lectura completa del plan de negocio, revisando aspectos como coherencia, pertinencia, validez de los datos y completitud del mismo.

En la segunda etapa, se realiza una presentación ante un comité encabezado por el director de la Unidad, el coordinador, un docente de la Universidad Nacional experto en el tema y un experto externo que es invitado para dar su opinión sobre estos aspectos y así contar con una visión más amplia de la realidad del mercado.

Acompañamientos en la implementación empresarial. A partir del momento en el que el emprendedor obtiene recursos para iniciar su negocio, empieza una etapa crítica para la empresa, esta es la etapa de ingreso y establecimiento en el mercado. Con motivo de ello, la Unidad de Emprendimiento ha desarrollado un servicio de acompañamiento de estas nuevas empresas, con miras a guiar al nuevo empresario durante su aprendizaje en campo.

Entidades de financiamiento. La Unidad de Emprendimiento de la Facultad de Ciencias Económicas ha trabajado delicadamente en proveer herramientas para el desarrollo y constitución de ideas de negocio que mejoren las condiciones competitivas de los jóvenes empresarios de la UN, para lo cual es importante el establecimiento de alianzas estratégicas con diferentes entidades financieras que puedan soportar los costos incurridos por las diferentes ideas de negocio. Conozca las entidades financieras a las cuales tiene acceso como empresario vinculado con la Unidad de Emprendimiento:

Vínculos Relacionados:

- Bancoldex

Líneas de crédito para activos

1. Línea de crédito multipropósito:

Diseñada para micros, pequeñas y medianas empresas (no exportadoras), en la consecución de activos fijos.

Las condiciones de crédito son:

2. Inversión en activos fijos:

3. "Apoyo a la Productividad y Competitividad" Programa "a Progresar"

Diseñado para personas naturales, micro, pequeñas y medianas empresas de todos los sectores económicos, que estén desarrollando o inicien la implementación de un programa encaminado a mejorar la productividad y competitividad de la empresa.

Activos fijos y diferidos en la modernización y ampliación de la capacidad productiva, transferencia de tecnología, proyectos asociativos de inversión, manejo del medio ambiente.

Líneas de crédito para recursos de capital

5. Línea de crédito multipropósito:

Diseñadas para micros, pequeñas y medianas empresas (no exportadoras), en la consecución de capital de trabajo. Las condiciones de crédito son:

6. AECI - Bancoldex Programa Español de Micro finanzas

Diseñada para personas naturales y jurídicas consideradas microempresas, en la consecución de capital de trabajo.

Líneas de crédito para innovación y desarrollo tecnológico

Línea de crédito Bancoldex - Conciencias. Diseñada para exportadores directos, exportadores indirectos y empresas colombianas en el exterior.

Líneas de crédito creación de empresas jóvenes emprendedores

Diseñada para personas naturales y jurídicas, vinculadas a emprendedores Colombia, que sean potencialmente exportadores directos o indirectos cuyos proyectos estén abalados por el Ministerio y por Emprendedores Colombia.

- Colciencias

Dentro de todo el programa de apoyo a la innovación, Colciencias, FINAGRO, Fondo Nacional de Garantías y Bancoldex han preparado todo un portafolio de servicios para la financiación de aquellos empresarios que tienen planes de innovación dentro de su actividades económicas, con el fin de de aumentar la competitividad de sus negocios en el mediano y largo plazo.

Dentro de las principales líneas tenemos las siguientes:

1. Cofinanciación

Busca el apoyo a programas estratégicos en proyectos de investigación y desarrollo tecnológico creando redes de soporte entre las empresas, universidades, centros de investigación.

- Para los emprendedores de Colciencias, el monto que financia es hasta del 65% del proyecto y tiene en carácter de no reembolsable.

2. Incentivo a la innovación tecnológica vía crédito, línea Bancoldex-Colciencias, Finagro-Colciencias

El objetivo de estas líneas de crédito es financiar proyectos empresariales de innovación y desarrollo tecnológico, con créditos de largo plazo, empresas radicadas en el país e incentivos a las empresas de todos los sectores que también estén radicadas en el país.

- 50% a proyectos de PIMEs con un significativo esfuerzo de innovación tecnológica y claras posibilidades de exportación.

- 40% a proyectos de PIMEs con un significativo esfuerzo de innovación tecnológica orientada a satisfacer el mercado nacional.

3. Garantías para proyectos de innovación y desarrollo tecnológico convenio finagro-colciencias

El Fondo Nacional de Garantías (FNG), en convenio con Colciencias respalda proyectos con innovación y desarrollo tecnológico hasta el 80% del valor. El (FNG) cobra una comisión de acuerdo al tipo de garantía.

Tipos de garantías:

- Tipo A: hasta 0 MM
- Tipo B: hasta 500 MM
- Tipo C: hasta 1063 MM

4. Riesgo tecnológico compartido

Esta es una línea de financiación muy interesante para micros, pequeñas y medianas empresas, que busca cofinanciar proyectos de investigación, desarrollo tecnológico e innovación que estén sometidos a un alto grado de incertidumbre.

Colciencias aporta hasta el 50% del proyecto, sin que este valor supere los 200 smlmv, el empresario debe contar con el otro 50%, si el proyecto es exitoso se puede

condonar entre el 50% y el 80% del apoyo otorgado, pero si no es exitoso se condona entre el 20 y el 40 % del apoyo otorgado.

La convocatoria es abierta todo el año y el proyecto no debe superar los 24 meses.

Financiación de Patentes o Tecnológicas Protegibles

Línea de financiación se ofrece a personas naturales o jurídicas domiciliadas en el país, también amparando a los nacionales colombianos que estén domiciliados en el exterior y que pretendan proteger cierto producto en Colombia y en máximo dos países de la región.

La financiación cubre hasta el 80% del valor de la solicitud, sin que esta supere los 100 smlmv, el 20% restante debe ser asumido por el solicitante. Se le condonara hasta el 80% de los recursos otorgados dependiendo de la obtención de la patente o del certificado solicitado. La convocatoria se encuentra abierta todo el año.

- Finagro

Líneas de crédito para recursos en capital de trabajo

- Pequeños productores: Activos totales no superiores a .670.300.00 incluidos los del cónyuge. El 75% de estos deben estar invertidos en el sector agropecuario o el 66% de los ingresos deben provenir de la actividad agropecuaria. Monto máximo de crédito hasta .169.200,00.

- Mediano Productor: Que no esté clasificado como pequeño. Endeudamiento con el sistema financiero (incluyendo el nuevo crédito) Inferior a 5 Millones.

- Gran Productor: Que no se encuentre clasificados en las anteriores definiciones. Endeudamiento con el sistema financiero (incluyendo el nuevo crédito) superior a 5 Millones.

- MYPIMES: Que desarrolle actividades rurales (minería, turismo rural y ecológico, artesanías, transformación de metales y piedras preciosas incluyendo su mercadeo).Activos totales Inferiores a 15.000 smlmv (.120 Millones).

Las condiciones financieras como: el monto máximo a prestar, tasa, amortización y garantías depende del sector al cual pertenezca y del producto que desee financiar. Los intermediarios financieros en las anteriores modalidades de crédito son todos los bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial, cooperativas y ONG's.

- **Findeter**

Líneas de crédito para recursos en capital de trabajo

FINDETER apoyara a empresas privadas en proyectos de inversión y preinversión en sectores como salud, educación, servicios públicos domiciliarios, transporte, telecomunicaciones, turismo, medio ambiente, destinados a infraestructura, capital de trabajo, desarrollo institucional, adquisición de bienes inmuebles y terrenos, dotación mobiliaria y tecnológica, reconocimiento de gastos incurridos durante la ejecución del proyecto (gastos de ingeniería, impuestos y gastos de escrituración por adquisición de predios, impuestos y aranceles por adquisición de tecnología) y demás inherentes a la gestión empresarial de las microempresas, pequeñas y medianas empresas MIPYMES.

Los intermediarios financieros son todos los bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial, cooperativas y ONG's.

- **Entidades Solidarias con Emprendimiento. Vínculos Relacionados:**

- Bancamía
- Comfandi
- Coomeva
- Fondo Emprender
- Secretaria de Hacienda Distrital
- Ventures
- WWB Colombia

Proexport

Líneas de crédito con incentivos a la innovación tecnológica y a la colectividad

Empresas exportadoras, potencialmente exportadoras, directas ó indirectas que forman el clúster suministrándoles financiación en condiciones preferenciales, incentivos y cofinanciación a aquellos proyectos que tengan un alto impacto en mejorar su productividad. El destino de crédito es para el desarrollo de proyectos de innovación y desarrollo tecnológico.

Los intermediarios financieros son todos los bancos, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial, cooperativas y ONG's.

4.7. Universidad del Norte Centro de Emprendimiento

La universidad del norte tiene como epicentro el desarrollo de objetivos que están acorde MISION Promover la creación de empresas de alto potencial de crecimiento económico y social. su VISION es Ser en el 2012 el Centro de Emprendimiento Universitario líder en el Gran Caribe.

Para lo anterior se desarrolla lo siguiente

PREINCUBACION

Apoya procesos de generación y formulación de negocios.

LINEAS DE ACTUACION

- Selección a través de Convocatorias.
- Asesoría para la formulación de planes de negocios y operativos.
- Acompañamiento para el desarrollo de prototipos.
- Programas de fomento y promoción:
- Rueda de Negocio
- Foro de Inversionistas

Investigación & formación

Promueve la adquisición de conocimientos, el desarrollo de actitudes y habilidades emprendedoras, al igual que la investigación científica y aplicada en emprendimiento.

Formación Profesional

- Desarrollo del Espíritu Emprendedor
- Creación de Empresas
- Emprendimiento Social
- Historia del Desarrollo Empresarial

Educación Continuada: Cursos y Diplomados

- Diplomado Virtual en Creación de Empresas
- Como desarrollar productos y servicios innovadores
- E-Business: Un emprendimiento On-line
- Diplomado en formación de formadores y tutores en emprendimiento
- Cursos Cortos en Emprendimiento
- Franquicias como estrategias de crecimiento de nuevas y pequeñas empresas

Actividades Extracurriculares

- Conversatorio "Hablemos con Emprendedores"
- Rueda de negocios
- Workshop en Emprendimiento
- Feria Empresarial

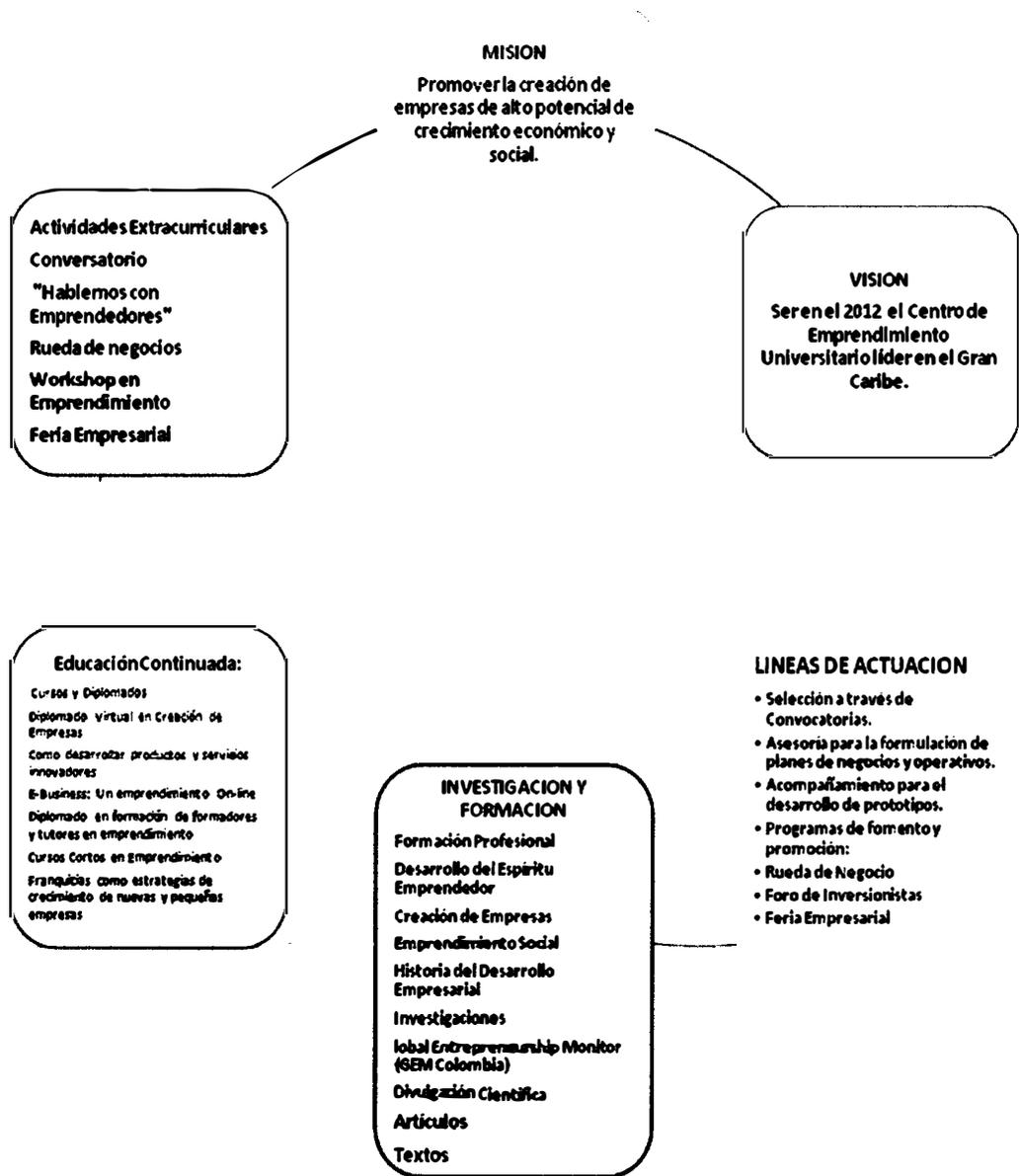


Figura 31. Adaptado de Página Web Universidad del Norte.

4.8. El Centro para la Innovación, Consultoría y Empresarismo (Cice) de la Universidad EAFIT,

fue creado en el año 2006 para ofrecer soluciones a empresas, gobiernos, instituciones educativas, emprendedores, organizaciones sociales y demás entes de la sociedad, mediante la prestación de servicios y productos que están sustentados en el conocimiento y experiencia de las diferentes áreas académicas y de investigación de la Universidad. A través de su actividad el CICE realiza transferencia de tecnología y conocimientos con el fin de contribuir al desarrollo social y económico de la región y el país.

La Universidad EAFIT se proyecta a su entorno mediante la existencia de unos organismos que se encargan de hacer presencia permanente en el quehacer de diferentes públicos locales, nacionales o internacionales. Para ello, el Centro para la Innovación, la Consultoría y el Empresarismo (Cice); el Centro de Educación Continua (CEC); el Centro de Idiomas; la Oficina de Relaciones Internacionales y el Centro de Egresados, más las otras actividades que se adelantan desde las escuelas y que tienen impacto en la ciudad y en algunas subregiones, tienen la misión de trascender el campus e instalarse en esa gran aula que es el mundo.

En el caso del Centro para la Innovación, la Consultoría y el Empresarismo (Cice), Manuel Acevedo Jaramillo” (2010), expresa que allí se cumple una función entre el saber académico, a través de los grupos de investigación, con los requerimientos de tres sectores: privado, público y educativo. “entre ambos se facilita una comunicación en doble vía. De un lado está el permitir que ese saber de la Universidad mejore las capacidades de los sectores, y de otro está el dejar que los mismos sectores le planteen a la Universidad los sueños y retos que tienen para que desde los departamentos académicos y de investigación se puedan encontrar respuestas”.

Manuel Acevedo (2010) afirma que

Los instrumentos que se utilizan para esta comunicación están concebidos en tres ejes: “Uno es la ejecución de los proyectos, que son los vehículos en los que se materializa la unión entre la Universidad y cualquiera de estos actores. El otro vínculo que utilizamos es la información, por eso desplegamos una estrategia muy amplia de

contarle a la sociedad lo que estamos haciendo. Un tercer punto se llama el análisis o la sistematización, y es que desde los proyectos o relaciones construimos productos que llamamos académicos”.

En la actualidad, el Cice trabaja alrededor de cuatro líneas: los proyectos de asesoría y consultoría; el acompañamiento a los emprendedores, tanto los que son estudiantes como los egresados, y que surgieron en los proyectos de investigación; el licenciamiento de los activos intelectuales de la Universidad, es decir, la función de transferencia de tecnología que tienen prácticamente todas las universidades del mundo; y los retornos académicos y de información, por el que se genera material que es utilizado por otras áreas de la Universidad y otras instituciones.

En el Centro de Egresados Una de las actividades sociales más importantes del Centro de Egresados de EAFIT, que opera desde 2004, es manejar una tabla de mínimos de remuneración para los graduados de la Institución, según lo explica su jefa Bertha Alicia Solórzano (2010).

“Otra de las acciones que tenemos es que, más allá de quedamos en la Institución, somos líderes de la Red Enlace Profesional de Antioquia y que desde allí hemos liderado el nacimiento de otras como la Red Regresa, en el departamento de Sucre”.

Expresa Solórzano (2010) que, desde adentro, se ven como una dependencia que apoya a los actores que están relacionados con el desarrollo de la región y del país. Además, resalta un dato de gran importancia: “Tenemos más de 31 mil egresados, de los cuales el 20 por ciento están en el exterior, aunque no necesariamente laborando; no obstante, muchos tienen empresas, y otros trabajan o laboran en centros de desarrollo e investigación”.

Relaciones Internacionales, para hablar con el mundo, siguiendo con temas que involucren a la Universidad con el mundo, Marcela Wolff López (2010) , , explica que desde su dependencia se administran los convenios de cooperación académica. “Uno de nuestros objetivos es gestionar la internacionalización de EAFIT, proceso transversal en el que participan desde los estudiantes hasta los empleados”.

La principal actividad que se ha realizado en la Oficina durante los últimos años ha sido la movilidad estudiantil. “La movilidad también involucra a docentes e

investigadores, pero hasta la fecha se fortalecido más el tema de movilidad estudiantil, donde se han alcanzado unas cifras interesantes teniendo como base el entorno local".

Se ha venido realizando en los últimos años un concurso que permite a la comunidad eafitense (estudiantes, docentes, empleados, investigadores y egresados) junto a universidades internacionales aliadas a EAFIT en el tema de emprendimiento, competir con sus iniciativas empresariales. Las mejores de ellas obtendrán importantes premios, pero sobre todo la posibilidad de hacer parte de la nueva generación de empresarios que contarán con el apoyo de la Universidad para emprender su negocio.

Generando La Cátedra, es un espacio diseñado para propiciar un punto de encuentro entre las empresas y la universidad al rededor de problemáticas comunes de país, mostrando cómo los desarrollos de empresas de alto impacto sustentadas en el conocimiento y la innovación generan transformaciones sociales, culturales y económicas.

La Cátedra de innovación empresarial, está auspiciada por la familia Gutiérrez Gómez y los miembros del Consejo Superior de la Universidad EAFIT, quienes han sido los principales promotores de este espacio, que se alinea con la misión de la institución

Encuentro de Emprendedores y Creativos EAFIT

Esta actividad que se realiza anualmente, busca generar el espacio para que emprendedores, creativos, empresarios y desarrolladores de productos y servicios novedosos, vean las diversas formas como pueden contribuir al desarrollo de los países desde sus conocimientos, habilidades y capacidades para innovar. lo que lleva a tener presente el proceso de la unidad.

Compromiso con el desarrollo integral de su comunidad

Significa que la iniciativa de negocio debe, no solamente contribuir a que los emprendedores se desarrollen (crezca material e intelectualmente) sino también a que lo haga la comunidad que ellos habitan.

Innovación ligada a los grupos de investigación

Mide qué tan unida se encuentra la innovación del proyecto con las líneas de trabajo de los grupos de investigación de la Universidad EAFIT. Lo que se busca, es que los emprendedores sustenten el futuro de su empresa en las capacidades de investigación de la Institución. Para el caso de los grupos o semilleros de investigación,

este principio se cumple siempre que la iniciativa agregue valor frente a lo existente en el medio y contribuya a la apropiación y difusión del conocimiento en el campo empresarial colombiano.

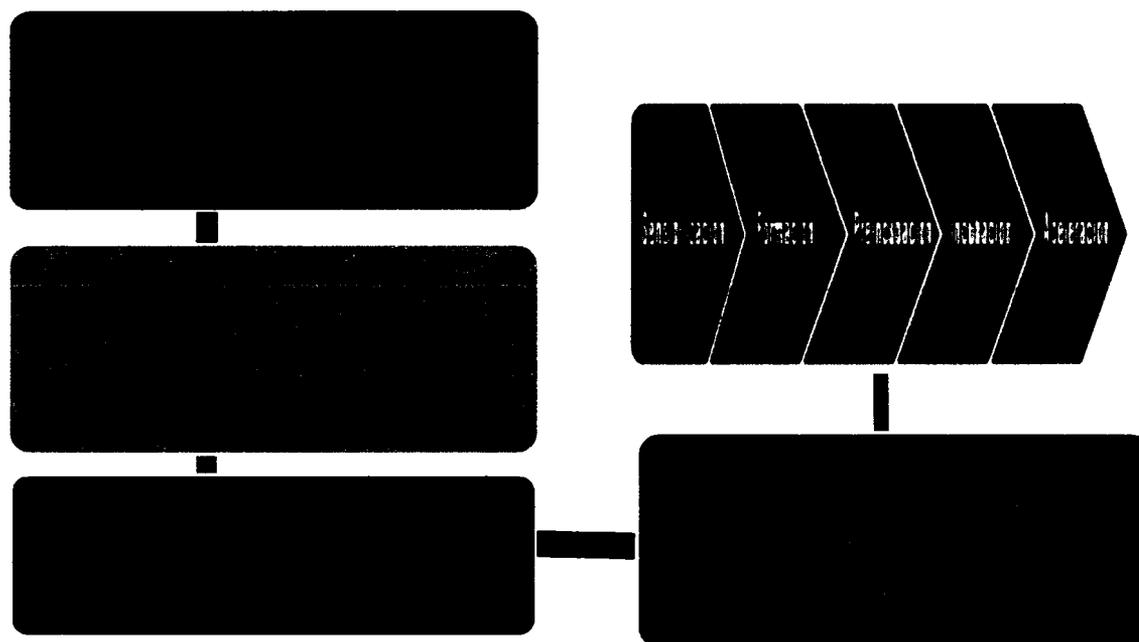


Figura 32. Procesos centrales CICE. Nota: elaboración propia

Competitividad internacional

Evalúa cómo se planea la proyección internacional de la iniciativa. Es fundamental que se propongan estrategias que apoyen la inserción internacional de los sectores claves de la economía de la región, y que a su vez el sueño de empresa contemple la visión y diseño inicial de un plan de expansión internacional. De igual manera, se busca que los miembros del equipo tengan la capacidad de aceptar el ingreso de nuevos socios que fortalezcan el proyecto para su rápido crecimiento.

Multidisciplinareidad

El equipo real de trabajo debe estar compuesto por personas de diferentes programas académicos o escuelas de la Universidad, o de varias universidades, teniendo como mínimo un miembro de la comunidad eafitense. Este equipo multidisciplinario debe complementar sus saberes y hacer notar que existe un respeto por el otro, que se tolera la diferencia y se promueve el pluralismo y la excelencia académica.

Compromiso con el desarrollo intelectual y material de la Universidad EAFIT

La iniciativa debe mostrar que su crecimiento futuro se convertirá también en posibilidades de desarrollo para EAFIT, mediante la vinculación de estudiantes en práctica y egresados, el diseño de líneas de investigación y de proyectos que podrán ser cofinanciados entre las partes, el apoyo a los programas sociales, culturales y académicos de la Universidad y la disposición para efectuar en el futuro actividades de consultoría, extensión, y de cualquier otra índole en pro de que EAFIT continúe desarrollando su misión institucional.

Desde el Programa de Empresarismo se realizan actividades enfocadas a diferentes públicos entre los cuales se encuentra la comunidad eafitense, empresarios de la región e instituciones de otras ciudades del país y fuera de éste. Con la realización de dichas actividades se comparten conocimientos y experiencias entorno a los temas de empresarismo e innovación, pero también se fomenta la creación de redes de trabajo entre empresas, emprendedores e instituciones de distintas áreas.

4.9. Operatividad Unidad De Emprendimiento Universidad Amazonia

La Misión la Unidad de Emprendimiento de la Universidad de la Amazonia está comprometida a crear la cultura de emprendimiento para contribuir al crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial, la innovación y la creatividad.

En su visión del 2012 ser reconocida como Unidad de Emprendimiento, gestora de planes de negocios, que permitan crear ciudadanos líderes, basados en el conocimiento competitivo y dinámico de los procesos empresariales en pro de la sostenibilidad y generación de empleo.

Unidad de apoyo adscrita a la facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas de la Universidad de la Amazonia, encargada de la gestión de proyectos de extensión y proyección de la facultad y sus vínculos con la región Amazónica. a continuación se muestra el modelo operativo de la universidad

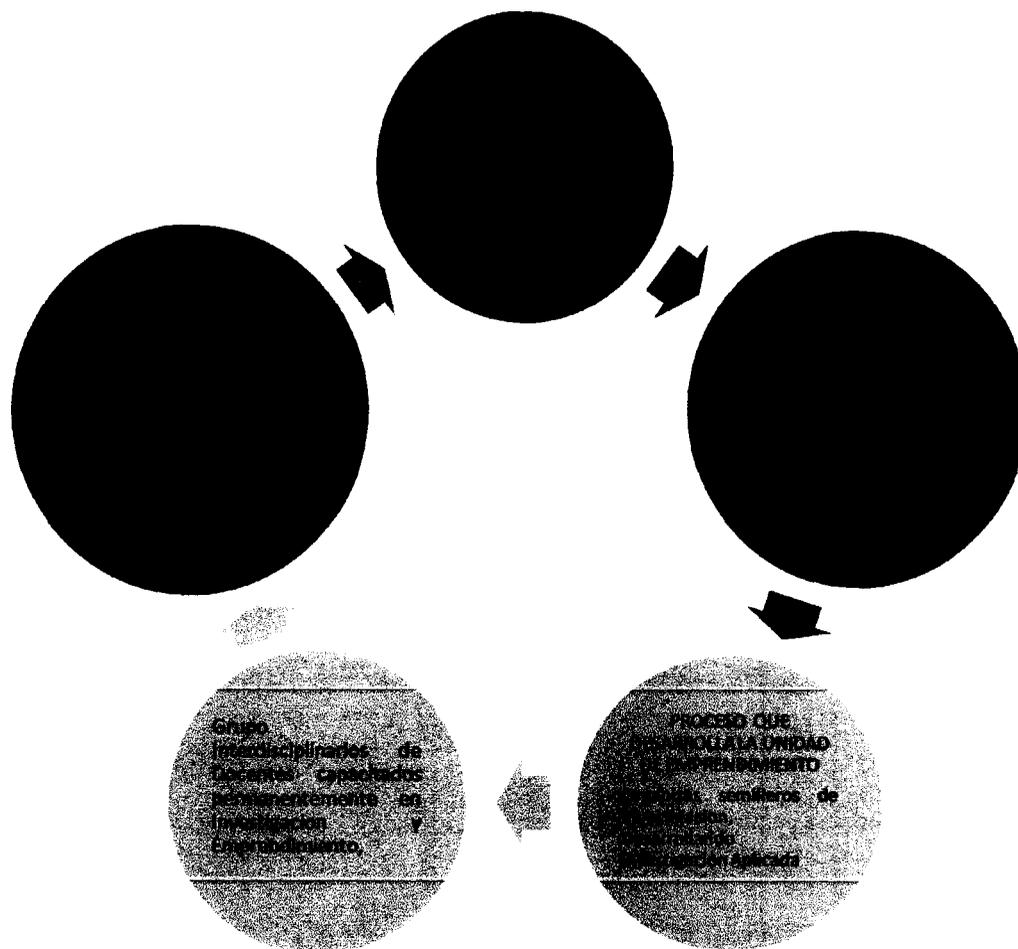


Figura 33. Modelo de gestión centro de emprendimiento universidad de Amazonia. Nota: Elaboración propia

4.10. Modelo Operativo Unidad De Emprendimiento Universidad Tecnológica De Santander

La política de emprendimiento en las Unidades Tecnológicas de Santander tiene como propósito fomentar, apoyar y consolidar una cultura emprendedora en la comunidad académica fundamentada en una gestión socialmente responsable con criterios de pensamiento autónomo, innovador y sostenibilidad. Para ello, el emprendimiento se concibe como el proceso que realizan gestores de cambio con los estudiantes como protagonistas, que se expresa en la creación de empresas y mejoramiento de las mismas, en un entorno de respeto por la propiedad intelectual de las ideas.

Dentro de los Objetivos se establecen

Definir, fomentar y crear los espacios curriculares adecuados para el buen desarrollo de la política de emprendimiento en las UTS.

Diseñar y ejecutar programas de creación y fortalecimiento de empresas en la comunidad académica de las UTS., articular a la Entidad en la dinámica emprendedora del país como lo son las acciones que realizan las redes regionales de emprendimiento, la Red Nacional de Emprendimiento, el SENA y Colombia Productiva, entre otros; consolidar la cultura del emprendimiento en la comunidad académica de las UTS, definir los estímulos y reconocimientos a la labor del emprendimiento en la comunidad académica de las UTS.

De manera ascendente de abajo hacia arriba, el modelo de emprendimiento inicia con las ideas de negocio para crear nuevas unidades productivas y/o ideas de mejora para fortalecer los negocios existentes. Estas ideas son sometidas para evaluación y asesoría al comité técnico conformado por los docentes tutores y los estudiantes partícipes de dichas ideas. Son estos últimos, quienes deben obtener como resultados tangibles los documentos de planes de negocio para la creación y puesta en marcha de nuevos negocios; y/o los documentos de planes de mejora para fortalecer los negocios existentes. En esta etapa del modelo se evidencia la relación con la función sustantiva de la docencia y la investigación de la Entidad por establecer la oferta de docentes idóneos para trabajar la idea del estudiante con criterios de innovación, rigurosidad y responsabilidad. Igualmente en esta etapa se expresan los resultados del esfuerzo colectivo del trabajo de docentes y estudiantes con miras a desarrollar proyectos de vida para la comunidad académica.

Seguidamente los documentos de planes de negocio y/o planes de mejora son sometidos a entidades de financiación para la consecución de los recursos económicos, recursos técnicos y recursos tecnológicos necesarios para la puesta en marcha de las ideas planeadas. Es allí donde se evidencia la interdependencia con la función sustantiva de proyección social y la Oficina de relaciones interinstitucionales para el acercamiento con dichas entidades y consecución de los recursos.

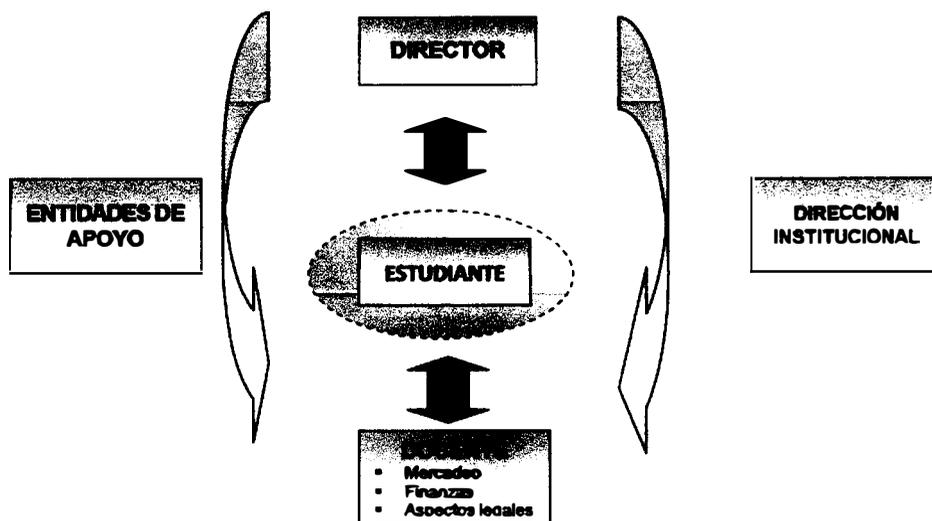


Figura 34. Formación hacia el emprendimiento. Unidad de emprendimiento universidad tecnológica de Santander

La etapa de acompañamiento y seguimiento de los negocios, fundamenta la labor de aseguramiento y sustentabilidad en la línea de tiempo de los mismos. En esta etapa es donde convergen todos los actores del modelo y se logra el camino de fortalecimiento y consolidación de la cultura emprendedora de la Entidad, logrando trascender en su propuesta a la sociedad.

Acompañamiento y Seguimiento. "Apadrinamiento"

Seguimiento a entidades de financiación

Documentos: Planes de Negocio/Planes de Mejoramiento

Trabajo en equipo: Comité de emprendimiento y Estudiantes

IDEAS

Figura 35. Seguimiento modelo emprendimiento. Adaptado de: documento emprendimiento universidad tecnológica de Santander

Dentro de las funciones de los miembros de la UE se encuentra el Director de la UE cuya función es Formular y ejecutar el plan de acción de la unidad que propenda por el cumplimiento de los objetivos estratégicos, Ser el interlocutor con las demás dependencias de las UTS y con las entidades de apoyo al emprendimiento en el ámbito regional y nacional, Coordinar el trabajo colectivo entre docentes y estudiantes de los programas académicos de la Entidad, Fomentar y consolidar la cultura emprendedora en la Institución, Demás actividades que se emanen de la Vicerrectoría Académica

La función del equipo de emprendimiento es Realizar un trabajo en equipo con los estudiantes para elaborar los planes de negocios y/o planes de mejora, Apadrinar a los estudiantes en el proceso de emprendimiento definido por la Unidad., Cumplir con los propósitos establecidos por la Unidad.

El Comité de emprendimiento es Evaluar y conceptuar sobre las ideas propuestas, Evaluar y retroalimentar permanentemente el proceso de emprendimiento que llevan los estudiantes.

4.11. Modelo Operativo Unidad De Emprendimiento Universidad Tecnológica De Bolívar.

El emprendimiento en la Universidad Tecnológica de Bolívar

El emprendimiento en la Universidad Tecnológica de Bolívar nace en el año 1998, cuando la institución decide apostar al tema involucrando en sus programas académicos una asignatura sobre emprendimiento². En el año 2000 nace la Incubar Bolívar, de la cual la universidad fue socia y los primeros años de funcionamiento tuvo como sede la universidad. En el año 2003, el tema del emprendimiento pasa a ser parte del direccionamiento estratégico convirtiéndose en un proceso estratégico dejando de ser un evento casual y aislado al proyecto educativo e incluyendo una línea de formación empresarial y creando a partir del año 2004 el Centro de Emprendimiento Universitario, como el ente coordinador de las actividades de emprendimiento en la universidad.

En la actualidad el modelo de emprendimiento tiene un ecosistema que se observa en la gráfica Esta relación de institucionalidad que conforma el ecosistema es la

construcción de un modelo durante los últimos cinco años basado en la experiencia y la confianza construida con todas las instituciones que aparecen referenciadas.

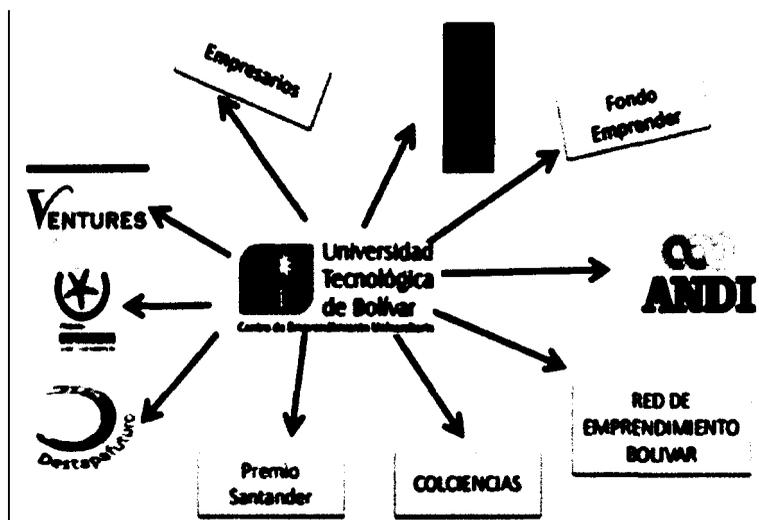


Figura 36. Unidad de emprendimiento universidad tecnológica del bolívar.
Adaptado de: Documento emprendimiento un tecnológica del bolívar

Entre las principales entidades de apoyo se cuenta con las siguientes:

Concurso Ventures. La primera participación de emprendedores de la universidad fue en el año 2001. En el año 2009 emprendedor de la Tecnológica de Bolívar ganó el premio de la Región Caribe.

Programa ANDI-Futuro. Vinculada desde el año 2009. En esos mismos años emprendedores de la Tecnológica fueron finalistas nacionales.

Fondo Emprender. Vinculados desde el año 2006. A la fecha se han aprobado diez proyectos de emprendedores presentados en forma directa e indirecta a través del SENA-Bolívar

Premio Santander. El banco Santander otorgó recursos de capital semilla que fueron invertidos en el fortalecimiento de empresas de emprendedores.

Premio CUEE. Es el premio del Comité Universidad-Empresa-Estado del Caribe ha apoyado más de 10 emprendedores en dos años incluidos jóvenes emprendedores de la Tecnológica de Bolívar.

Empresarios. La participación de empresarios como actividad del emprendimiento empresarial ha sido constante, en el año 2006 se creó la Cátedra Rafael Del Castillo5

con el fin de resaltar la labor emprendedora de un empresario local y en un espacio académico compartiera con los jóvenes estudiantes de la universidad.

El modelo de emprendimiento empresarial de la Universidad Tecnológica de Bolívar es un modelo dinámico que se anticipa a la búsqueda de creación de empresas de sus estudiantes. En el año 2008, buscando una mejor articulación en calidad y en una estrategia de Universidad Empresarial el modelo de emprendimiento se dirección hacia el área de investigación de la Universidad a cargo de la Dirección de Investigación e Innovación.

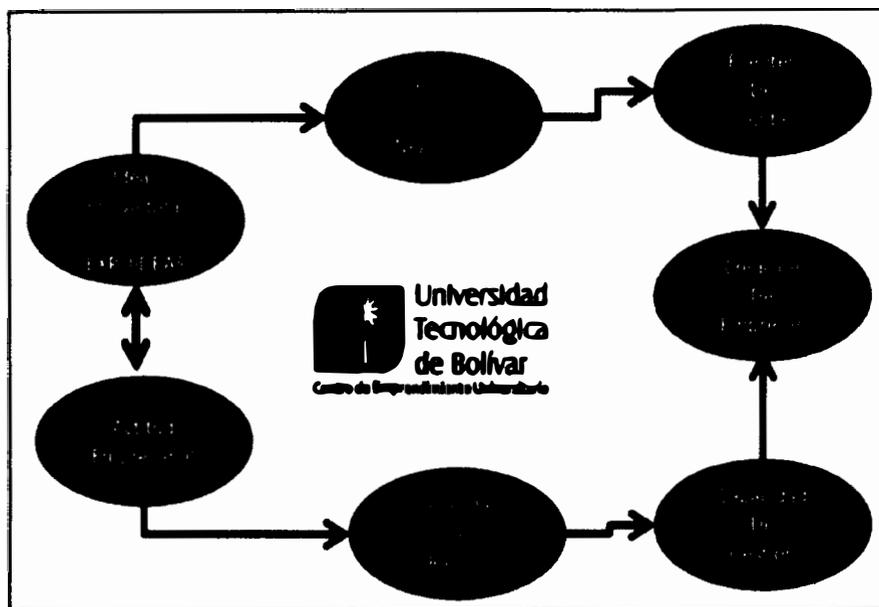


Figura 37. Modelo de emprendimiento de la universidad tecnológica del bolívar.
Adaptado de: documento universidad tecnológica del bolívar

El modelo tiene las siguientes etapas:

- Generación ideas-aptitud empresarial- EXPOIDEAS
- Plan de Negocios-Capacidad de Riesgo
- Fuentes de Capital-Creación de Empresas.

Las ideas innovadoras se captan de diferentes fuentes especialmente de las asignaturas se emprendimiento. La actitud empresarial fundamenta durante todo el proceso con las actividades de emprendimiento. Los planes de negocio son el banco de proyecto que se captan en el Centro de emprendimiento. La capacidad de riesgo del estudiante se genera al atreverse a participar con sus planes de negocio con el

acompañamiento del Centro de Emprendimiento y va aumentando a medida que escala dentro de su participación en programas externos de acuerdo al tipo. La capacidad de gestión para sacar los planes de negocio está dada por el apoyo de la Universidad a través de su Centro de Emprendimiento (Ecosistema de emprendimiento).

En todos los años ha sido estratégico contar con una línea de formación empresarial que ha evolucionado y en la actualidad se conforma por tres asignaturas en la cual intervienen jóvenes en formación de los diferentes programas que ofrece la universidad.

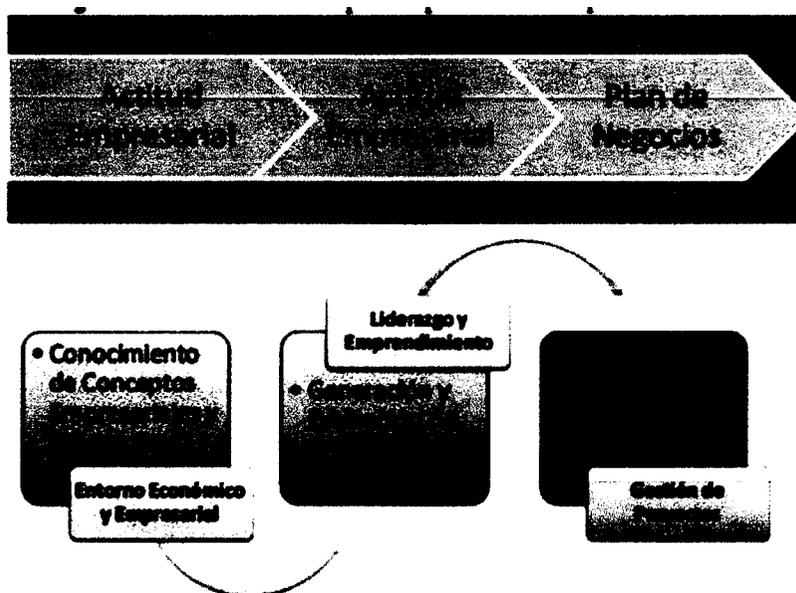


Figura 38. Desarrollo empresarial. Adaptado de: documento universidad tecnológica del bolívar

Desde el año 2009, la motivación del emprendimiento empresarial en cuanto a la Tecnológica de Bolívar, se ha focalizado en un modelo de emprendimiento empresarial mediante la aplicación del Open Innovation⁷ para la formación empresarial donde se destaca la participación efectiva de estudiantes universitarios con planes de negocios fortalecidos participando en los principales programas de emprendimiento locales y nacionales del país como se muestra de forma sistemática en el modelo de emprendimiento.

Perfil emprendedor empresarial

Para efecto de este trabajo se utilizará la definición de Espíritu Empresarial, citada por el autor Rodrigo Varela (2006) en su libro Innovación Empresarial.

- El espíritu empresarial es un sueño de reto, desarrollo e independencia inmerso en el fondo de todos los seres humanos. Es un proceso humano que tiene su propio desarrollo en cada persona que decide asimilarlo y hacerlo su guía, su motor y su fuerza impulsadora, es decir que el espíritu empresarial es vida, es belleza y progreso.

Para ser un emprendedor empresarial se requiere tener cierto perfil con base a ciertas aptitudes y características, a lo largo de la historia del emprendimiento, múltiples autores han descrito lo que para ellos consideran el perfil del emprendedor, donde son aquellos rasgos positivos que sobresalen en estos personajes, pero que aun así no garantizan el emprendimiento, tal como lo citan Bilbao y Pachano, autoras del estudio sobre los rasgos y actitudes de los emprendedores exitosos en América Latina: "No es suficiente poseer las cualidades de un emprendedor exitoso, se necesita además un contexto mínimamente favorable para el desarrollo de las mismas

El programa de emprendimiento debe crear a través de la educación empresarios verdaderamente innovadores, con conocimientos interdisciplinarios, experiencia técnica y capacidad para aprovechar oportunidades del mercado, capaces de crear negocios altamente innovadores, dirigiéndose a la solución de problemas, impactando a la sociedad de forma positiva y fortaleciendo las capacidades de innovación e inspiran el espíritu emprendedor para el desarrollo económico de la sociedad ya que "Actualmente la formación universitaria se ha orientado tradicionalmente hacia el profesional como empleado. Muchos de los estudiantes poseen capacidades propias de los emprendedores, sin estar conscientes de ello, es de gran importancia detectar estas capacidades y estimular a aquellos que las poseen para que en un futuro puedan desarrollarlas como empresarios de éxito" (Bilbao et al). Es por esta razón que se realiza una investigación exhaustiva, donde se muestran que para diferentes autores son las características del perfil del emprendedor.

4.12. Modelo De Emprendimiento Universidad De Caldas

La Unidad de Emprendimiento de la Universidad de Caldas es un centro de apoyo a las iniciativas empresariales innovadoras y creativas de la comunidad de la Universidad de Caldas, compuesto por representantes institucionales como Vicerrectoría de Proyección Universitaria, Departamento de Economía y Administración, Incubadora de

empresas culturales de Caldas, Representantes de la Facultad de Artes y Humanidades, Representantes de la Facultad de Ciencias Agropecuarias, Representantes de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Representantes de la Facultad de Ingenierías, Representantes de la Facultad de Ciencias Para la Salud, Representantes de la Facultad de Ciencias Exactas y Naturales, • Emprendedores, existiendo un grupo asesor como

- Internacionalización
- Innovación y gestión de proyectos
- Vicerrectoría Académica
- Emprendedores exitosos
- Gerentes y empresarios

En su proceso tiene en cuenta

La Alianza, La Incubadora de Empresas Culturales (IEC) es una organización orientada al apoyo de ideas e iniciativas que estén enmarcadas dentro de la industria cultural, creativa, o de servicios relacionados.. Desde la Universidad de Caldas, la Incubadora ofrece el soporte tecnológico y de conocimiento requerido para la transformación de dichas ideas en productos o servicios culturales viables, promoviendo así el desarrollo cultural, económico y social de la región

Misión y Valores de la Unidad de emprendimiento

Dentro de sus estructura tiene como visión, misión y valores lo siguiente MISION. La Unidad de emprendimiento de la Universidad de Caldas tiene como misión posicionar la cultura del emprendimiento y fomentar la creación de empresas innovadoras, creativas y basadas en el conocimiento; en la comunidad de la Universidad de Caldas e integrarla con la región para el desarrollo social y económico de Colombia..

Valores

Fomentamos, impulsamos y fortalecemos la cultura del emprendimiento en la universidad de caldas a través de:

La Confianza. El trabajo se enmarca en el profesionalismo y la honestidad que garantizan la credibilidad y el manejo ético de la información y en la adecuada prestación de servicios a los usuarios.

Trabajo en equipo: Teniendo que el trabajo en equipo implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y de trabajar juntos, Impulsamos esta actitud como una herramienta fundamental para lograr las metas propuestas, como una metodología de trabajo para la consolidación de los proyectos.

Iniciativa: Fomenta la predisposición a actuar en forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro, marca el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras y desarrollar actividades hasta la búsqueda de nuevas oportunidades.

Optimismo: Consideran que el optimismo está al alcance de todos con sólo adoptar lo que ella define como “mentalidad del cambio”: tener conciencia de que somos personas cambiantes, que crecemos cada vez que nos arriesgamos a aprender algo nuevo y que el optimismo incrementa cuando uno se da cuenta de que es dueño de su destino.

Creatividad: fomenta el proceso que incluya oportunidades para el uso de la imaginación, la experimentación, la capacidad de ver nuevas posibilidades y hacer algo al respecto. Cuando una persona va más allá del análisis de un problema e intenta poner en práctica una solución se produce un cambio. Ver un problema, tener una idea, hacer algo sobre ella, tener resultados positivos.

Interés: El término interés proviene del latín *interesse* (“importar”). Procuramos una gran motivación y la inclinación del ánimo del emprendedor hacia el desarrollo de sus ideas de negocio

Acompañamiento

Descripción. Corresponde al acompañamiento en la formulación y Fortalecimiento de las iniciativas, a través del plan de Empresa y el desarrollo de las competencias del ser, maximizando el valor agregado de la gestión y buscando la innovación continúa para repensar el negocio constantemente, Facilitan la búsqueda de recursos “capital semilla” para la creación de empresas, mediante información, soporte y servicios entre las entidades públicas y privadas, llamadas a colaborar en la puesta en marcha de nuevas empresas.

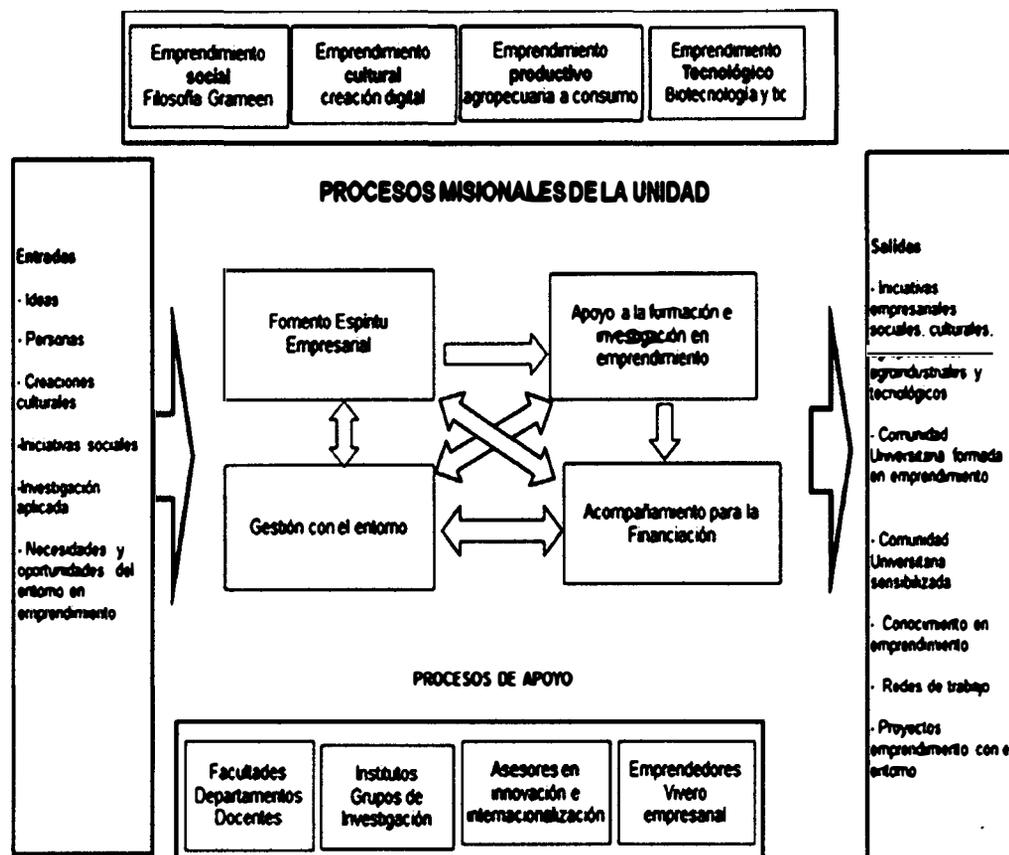


Figura 39. Operatividad de la unidad de emprendimiento universidad de caldas

Emprendimientos, semifinalistas en concursos locales, nacionales e internacionales como Hágale, Ventures y Destapa futuro, Proyectos operados del Municipio de Manizales y la Gobernación de Caldas , Por lo anterior la Unidad de Emprendimiento ayuda a construir y formular las estrategias empresariales de cada uno de estos módulos

Población objetivo: Comunidad universitaria. (Estudiante de pregrado y posgrado, docentes , administrativos y egresados hasta de dos años con los siguientes requisitos: Haber cursado una asignatura o un curso sobre formulación de proyectos (recomendado curso de emprendimiento o el de innovación) El servicio tiene una duración entre 1 y 3 años, en los cuales el empresario tiene acceso a los diferentes recursos con que cuenta la Unidad como son: asesorías en mercadeo, financieras, legales, en gestión, acceso a los servicios que se generan mediante convenios con terceros, entre otros.

Fases del Acompañamiento

1° Fase: Acompañamiento en la ejecución del Plan de Negocios y ajustarles de acuerdo a la oportunidad.

Las asesorías se realizan con las necesidades requeridas por el proyecto. Desde esta área se coordinan los planes de empresa, los responsables de las asesorías moderan las actividades realizadas con los científicos y emprendedores de las diferentes áreas. Las características y aspectos a tener en cuenta son

- Asesoría en la participación de convocatorias planes de empresa e ideas de negocios para la búsqueda de financiación.

- Se efectúan talleres, tutorías con expertos internos o externos a la unidad de negocio y se dispone del apoyo de la red de emprendimiento, se realizan 2 talleres de elaboración del modelo de negocio, de acuerdo a la metodología de Alexander Osterwalder & Yves Pigneur.

- Apoyo en la búsqueda en el banco de patentes.
- Construcción de una base datos y acercamiento con Redes.
- Se establecen los focos sobre los cuales se buscarán oportunidades de Emprendimiento, los cuales deben estar alineados con los objetivos determinados por la unidad de negocio.

- Con la oficina de innovación se trabajan las asesorías en propiedad intelectual.
- Participación del equipo de la unidad de negocio en las capacitaciones programadas y eventos de promoción de la unidad de emprendimiento.

- Apoyo del Semillero Kumbre en Emprendimiento e Innovación.
- Gestión con aliados.
- Preparación para las misiones comerciales y ruedas de inversión.
- Participación en decisiones estratégicas de mercadeo.
- Acompañamiento a la ejecución del plan estratégico de mercadeo.
- Asesoría en la presentación de 4 propuestas comerciales.
- Apoyo a los procesos de comercialización de los productos o servicios, la búsqueda de financiamiento.

- Revisión de informes.

Duración: 12 meses.

Asesoría

Descripción Brindamos Orientación e información a los emprendedores, permitiéndoles aprovechar sus capacidades e implementar sus ideas de negocios. En esta fase se busca indicar, enseñar y demostrar a los estudiantes, egresados y a la comunidad universitaria experiencias empresariales exitosas, que fundamenten sus iniciativas corporativas, permitiendo una interacción permanente entre los estudiantes universitarios y los profesionales de cada una de las industrias. Dentro de las actividades que se desarrollan se encuentran charlas y conferencias y conversatorios realizadas por expertos de cada sector de la industria. Población objetivo: Comunidad universitaria.(Estudiante de pregrado y posgrado, docentes , administrativos y egresados hasta de dos años

Asesores: En la Unidad de Emprendimiento, contamos con un equipo de asesoramiento a las ideas que tengas los emprendedores.

Sensibilización

Descripción:

Promover la aceptación y compromiso activo en la comunidad de la Universidad de Caldas, en tomo al emprendimiento, fomentando el cambio de actitudes y practicas hacia la generación de iniciativas empresariales que den soluciones a las problemáticas sociales y económicas de la región y del país, en actividades como día del emprendimiento, difusión de los servicios de la unidad, semilleros de emprendimiento y muestras de emprendimiento.

Población objetivo: Comunidad universitaria : Estudiantes de pregrado y posgrado, docentes, administrativos y egresados hasta dos años.

Propuestas: El Semillero de Proyección en Emprendimiento de la Universidad de Caldas, cuenta con un grupo de talento humano interdisciplinar que se dedica a la formulación y desarrollo de eventos de alta calidad, incluyendo el proceso de planeación, diseño de imagen, convocatoria, promoción y realización del evento; buscando proporcionar así un servicio integral que cubra todas las necesidades de éste.

Precio del servicio: No tiene ningún costo

Capacitación

Descripción:

Capacitación de educación continuada en los diversos componentes del plan de empresa (proyecto de vida, mercado, organizacional, operacional, financiero) Cátedras de: Creatividad e Innovación, Espíritu Empresarial, Emprendimientos tecnológicos I y II, Emprendimientos Culturales, Emprendimientos Agropecuarios. Ofertadas por los diferentes departamentos

Apoyo a la formación e investigación en emprendimiento

- 4 Diplomados de emprendimiento dictados.
- Oferta continua de conversatorios, conferencias y otras actividades relacionadas, cursos cortos de contabilidad, modelo de negocios entre otros.
- La Vicerrectoría de Proyección universitaria viene liderando de manera conjunta con la unidad de emprendimiento el proyecto denominado "El Emprendimiento en los currículos de la Universidad de Caldas" basado en competencias, con la participación de un grupo de 25 docentes de las diferentes facultades y programas, así:
 - 2009 Proceso de sensibilización e identificación de docentes y cátedras.
 - 2010 Diseño de la propuesta curricular.
 - 2011 Continuación del diseño e implementación de la propuesta curricular.

Alianzas Y Net Working

Descripción:

Permite la construcción de la propuesta de valor del proyecto facilitando las condiciones para operar en el mercado natural, generando contactos estratégicos. Se plantea la relación de la unidad y sus emprendedores con las demás instituciones que realizan procesos similares tanto en el ámbito local como regional, nacional e internacional y la participación de la Universidad en proyectos de desarrollo y crecimiento económico.

Población objetivo: Emprendedores con proyectos en desarrollo

Precio del servicio: no tiene ningún costo

4.13. Modelo unidad de emprendimiento servicio nacional de aprendizaje Sena

El Sena cuenta con un modelo de formación y desarrollo de competencias emprendedoras transversal en sus diferentes programas las competencias para el emprendimiento son definidas por el Sena como el conjunto de capacidades que le permiten a la persona iniciar y llevar a término de manera creativa y responsable en cualquier ámbito de su vida orientada al desarrollo personal y social. El programa de formación está integrado por componentes básicos y estos a su vez en módulos de formación continuación se describe dichos componentes

1. Fundamentación hacia el emprendimiento en el cual se divulga, se sensibiliza y motiva a los estudiantes para la transformación de su proyecto de vida a través de nuevas alternativas de producción, es decir, se busca que el estudiante su proyecto de vida considerando la autocompletabilidad de acuerdo con Montes (2008) se utiliza los recursos los recursos didácticos como foros , conversatorios, conferencias , talleres, campamentos empresariales , mesas redonda con testimonios empresariales que constituyen la base para el desarrollo de competencias emprendedoras y conduzcan a una identificación de de iniciativas empresariales

2. Identificación de iniciativas de negocio integrado por dos módulos el modulo de pensamiento empresarial. y el modulo de iniciativa de negocios como resultado de ambos módulos se espera que los estudiantes identifiquen ideas de negocio

3. Estructura de planes de negocio compuesto por dos módulos formulación de planes de negocio y elementos de gestión empresarial el objetivo de los módulos es la estructuración de los planes de negocio así como la planificación para la activación iniciación de los mismo

- Esta propuesta esta soportada con unidades de emprendimiento en los centros de formación la cual cumple la formación de acompañamiento de los emprendedores durante el desarrollo de los compontes básicos incluyendo la consecución de recursos en la plataforma del fondo emprender y recientemente en la banca de oportunidades

De igual forma el Sena es socio del sistema Nacional de creación e incubación de empresas (SNCIE) RED ORGANIZADORA encarga de promover la gestación de empresas dentro de los beneficios identificados por Montes (2008) ese encuentra

1. Disponibilidad de instalación física : corresponde a la incubación intramuros en el cual se facilita el espacio físico de acuerdo con los requerimientos y niveles de venta

2. Ambiente de trabajo la incubadora de empresa cuenta con una red de experto y espacio de contacto con el sector productivo de acuerdo con los requerimientos de los emprendedores

3. Servicios administrativos la mayoría de las incubadoras cofinancian los gastos de mantenimiento de apoyo como aseso , vigilancia y recepción con conectividad, el objetivo es que los emprendedores se concentren en sus actividades de desarrollo y comercialización de sus productos

4. Red de emprendedores de servicio se garantiza una red confiable de proveedores

5. Servicio de selección y manejo del personal la incubadora apoya la activación de empresa realizan procesos de selección y compensación de los empleados

6. Acceso a capital la incubadora cuenta con conexiones e instituciones financieras que le permiten al proveedor proveer los recursos de crédito a capital de riesgo, a demás de a través de incubadoras , se pueden presentar proyectos nacional de apoyos y fortalecimiento a incubadoras de empresas de base de tecnología que otorga recursos financieros de cofinanciación no reembolsables

7. Estrategias de análisis de modelo de negocio a través de una red de gestión la incubadora evalúa el modelo de negocio, consigue socio estratégico y provee la tecnología requerida

8. Asesoría, acompañamiento y asistencia técnica la red de gestión de la incubadora incluye asesores , monitores consultores y expertos técnicos en varias disciplinas y actividades que permitan una colaboración permanente con el nuevo empresario.

- Además el Sena brinda
- Ejecutar el programa de emprendimiento curso el plan de negocio de 74 horas como parte de la oferta de formación complementaria del centro
- Orientar a los alumnos de formación titulada en el módulo básico de formación de Mentalidad Emprendedora
- Orientar en la selección e identificación de las ideas de negocio

- Asesorar los planes de negocios viables de alumno Sena y otras población ver guía Plan de Negocios en <http://www.fondoemprender.com>
- Para la creación de empresas de capital privado y de economía solidaria
- Brindar servicios en la formulación del plan de negocio a los emprendedores que desean obtener recursos del fondo emprender y coordinar con los beneficiarios de cada convocatoria, la legalización del contrato de cooperación de la empresa y fortalecimiento de la misma
- Participar en la realización de eventos de emprendimiento y empresarismo, con el propósito de dar a conocer los beneficios del fondo emprender
- Asesorar empresas
- Brindar asesorías de planes de negocio a los emprendedores que deseen obtener recursos del fondo emprender y coordinar con los beneficiarios de cada convocatoria la legalización del contrato de cooperación y constitución de empresas y el fortalecimiento de la misma
- Asesorar emprendedores con recursos del fondo emprender, durante la ejecución de para empresas fortalecidas con el capital privado de economía solidaria planes de negocio y legalización de la empresa}
- Participar y realización de eventos de emprendimiento y empresarismo con el fin de dar a conocer los benéficos del fondo emprender
- Asesora.

4.14. Modelo De Emprendimiento Universidad Simón Bolívar

Inserción Laboral y Enlace con la Empresa

Objetivo:

Desarrollar mecanismo de enlace entre la Universidad y la Empresa, para facilitar el reclutamiento y selección de los estudiantes a egresar y recién egresados, realización de eventos de reclutamiento y selección, facilitar el intercambio de capital humano, generar alianzas y convenios, entre otros.

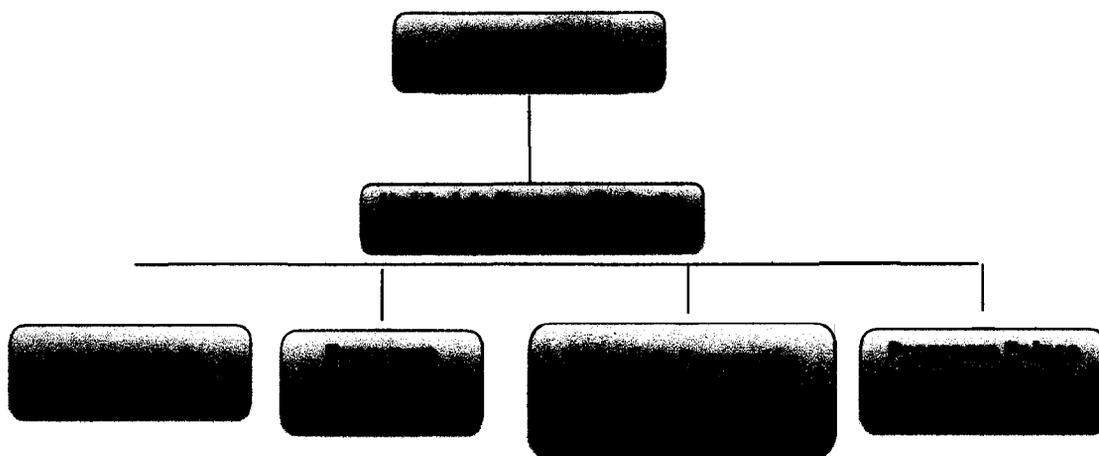


Figura 40. Unidad de emprendimiento Simón Bolívar .Fuente Unidad de emprendimiento UNIISIMON

Talleres:

TALLER DE INSERCIÓN LABORAL:

DIRIGIDO A: Estudiantes próximos a graduarse y a egresados de la USB

• **Objetivo general:**

Facilitar al estudiante próximo a egresar y al recién egresados, su ingreso en el mundo laboral, a través del asesoramiento eficaz en lo relativo a la búsqueda y obtención de un empleo. Ello implica el conocimiento de sí mismo y de sus metas profesionales, además de un conocimiento del mercado laboral

Inserción Laboral y Enlace con la Empresa

Objetivo:

Desarrollar mecanismo de enlace entre la Universidad y la Empresa, para facilitar el reclutamiento y selección de los estudiantes a egresar y recién egresados, realización de eventos de reclutamiento y selección, facilitar el intercambio de capital humano, generar alianzas y convenios, entre otros.

Talleres:

TALLER DE INSERCIÓN LABORAL:

DIRIGIDO A: Estudiantes próximos a graduarse y a egresados de la USB

• **Objetivo general:**

Facilitar al estudiante próximo a egresar y al recién egresados, su ingreso en el mundo laboral, a través del asesoramiento eficaz en lo relativo a la búsqueda y

obtención de un empleo. Ello implica el conocimiento de sí mismo y de sus metas profesionales, además de un conocimiento del mercado laboral

Descripción de los programas que abarca:

Inserción Laboral y Enlace con la Empresa

Información Ocupacional y de Investigación del Mercado Laboral

Seguimiento de Egresados

Promoción del Emprendimiento

De los anteriores modelos se pudo destacar semejanzas y diferencias de operatividad desde su área de formación, financiamiento, relación con el entorno y los indicadores de impacto donde este últimos permitirán medir el posicionamiento del centro de emprendimiento en el entorno.

INSTITUCIONES	UNIVERSIDADES	SEMEJANZA	DIFERENCIASI
Privada	Universidad del Norte	AREA DE FORMACION Acompañamiento de la innovación Posibilidad de que los individuos participen en actividades de emprendimiento Desarrollar y potencializar las competencias emprendedoras de la comunidad universitaria.	Interacción entre los niveles macro y micro de la organización
	Universidad de los Andes		Identificación de oportunidades
	Universidad de san Buenaventura Cali		Unidad vs centros de emprendimiento.
	Universidad Distrital	FINANCIACION Oportunidad de participar en las diferentes convocatorias públicas.	Acceso al capital a través de financiación
	Universidad EAFIT		
	Universidad Simón Bolívar	RELACIÓN CON EL ENTORNO Dinámica emprendedora Activando el potencial de las personas	Aprovechamiento de las Alianzas
	Universidad tecnológica de Bolívar.		
		INDICADORES Grado de Desarrollo Emprendimiento Competitividad	Uso de las tecnologías Política Interna Cultura de Riesgo Actividades empresariales.
PUBLICAS	Universidad de Antioquia	AREA DE FORMACION	Aposos administrativos y áreas de creación
	SENA	Motivación a la creación de empresa	Gestión tecnológica
	Universidad de Amazonas	Se encarga de motivar, asesorar y acompañar.	Oportunidades Aprovechamientos en los centros de investigación

Universidad de Calda	Elaboración en planes de negocio	
Universidad Nacional sede Bogotá	Interés de la comunidad universitaria	
Universidad tecnológica de Pereira.	Asesorías permanentes. Ejecución de la Ley 1014 del 96	
	FINANCIACION Números de proyectos desarrollados.	Apoyo de instituciones públicas y privadas Cooperación Internacional Desarrollo de estrategia para la consecución de recursos en las entidades de apoyo. Línea de crédito para el uso del capital. Recursos propios, aportados por la institución y recursos de cofinanciación.
	RELACIÓN CON EL ENTORNO Aprovechamiento de los convocatorias (FOMYPIME, COLCIENCIA, FONDO EMPRENDER.) Diseño y desarrollo de talleres de creación de empresas. Promover actividades empresariales (concursos ferias)	Gestión Empresarial Manejo de plataformas virtuales con el entorno Generación de redes, grupos de apoyo y contactos con el medio
	INDICADORES Posicionamiento de la unidad Cultura emprendedora Apoyo de los proyectos institucionales	Números de estudiantes sensibilizados. Desarrollo de la cátedra empresarial. Espacios virtuales. Competencia emprendedora. Proyectos asesorados y presentados en las entidades de fomentos. Red de expertos debidamente estructurados y en funcionamientos. Comité de emprendimiento activo y estrategias de trabajo.

Figura 41. Síntesis de semejanzas y diferencias de universidades públicas y privadas de Colombia. Nota: Elaboración Propia.

5. Análisis e Interpretación de Resultado

5.1. Descripción del universo.

El universo estuvo constituido por 365 personas distribuidas entre estudiantes, docentes, administrativos, empresarios, representantes gubernamentales, mujeres vulnerables por desplazamiento y reinsertados. Se preparó un instrumento con la asesoría de consultores y especialistas vinculados a la maestría en gestión y desarrollo de empresas sociales, aplicado a toda la población muestral, teniendo en cuenta la confidencialidad en la información recogida. Los resultados se presentan a continuación:

5.2. Confiabilidad De Los Resultados

Teniendo en cuenta que la confiabilidad de un cuestionario busca que los resultados concuerden con los resultados del mismo cuestionario en otra ocasión. Sin embargo, el cuestionario no se dirige a determinar cuánto han cambiado los sujetos en el tiempo, si no, a determinar si todos los ítems o partes del cuestionario responden a las mismas especificaciones, y si éstos son representativos del constructo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se utilizó el alfa de Cronbach para el cálculo de la confiabilidad. Ledesma, Molina y Valero (2002, p. 143), afirman que “teniendo en cuenta que dentro de la Teoría Clásica de los Test el método de consistencia interna es el camino más habitual para estimar la confiabilidad de pruebas, escalas o test, cuando se utilizan conjunto de ítems o reactivos que se espera midan el mismo atributo o campo de contenido. La principal ventaja de este método es que requiere solo una administración de la prueba”.

Una vez finalizada la fase de recogida de datos, se procedió a la codificación de los ítems y a su tabulación mediante la grabación de los datos contenidos en cada uno de los cuestionarios considerados válidos. Todo ello se realizó utilizando el paquete estadístico SPSS para Windows.

A continuación se utilizó el estadístico alfa de Cronbach con el fin de determinar el grado de consistencia interna de la escala, analizando la correlación media de una de

las variables que la componen. El alfa de Cronbach puede variar entre cero y uno. Entre más cerca estén los resultados de 1 mayor será la consistencia.

Al aplicar el alfa de Cronbach con base al programa estadístico SPSS, se obtuvo un valor de 0,986. Con base a este estimativo, se puede decir que el instrumento es confiable, por ser un resultado que está muy cerca a uno. Por tanto, el grado de consistencia de la escala es considerado como bueno o positivo.

5.2.1. Confiabilidad del Instrumento.

Como es un cálculo generado directamente por el programa SPSS no se muestran los cálculos, si no únicamente sus resultados.

Tabla 5.

<u>Estadísticos de fiabilidad</u>	
<u>Alfa de Cronbach</u>	<u>No. de elementos</u>
,986	10

Nota: Datos programa SPSS

La fórmula para determinar el alfa de Cronbach es:

K = Número de ítems

S_i^2 = Sumatoria de las varianzas de los ítems

ST^2 = Varianza de la suma de los ítems

α = Coeficiente de alfa de Cronbach

5.3. Evaluación del modelo de gestión operativa de la Unidad de emprendimiento de Uniguajira

1. tengo expectativas por el nuevo modelo de gestión operativa para la unidad de emprendimiento.

Tabla 6.
Expectativa por el nuevo modelo operativo

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	81	22,1	22,1	22,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	70	19,1	19,1	41,1
Válidos De acuerdo	90	24,5	24,5	65,7
Totalmente de acuerdo	126	34,3	34,3	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

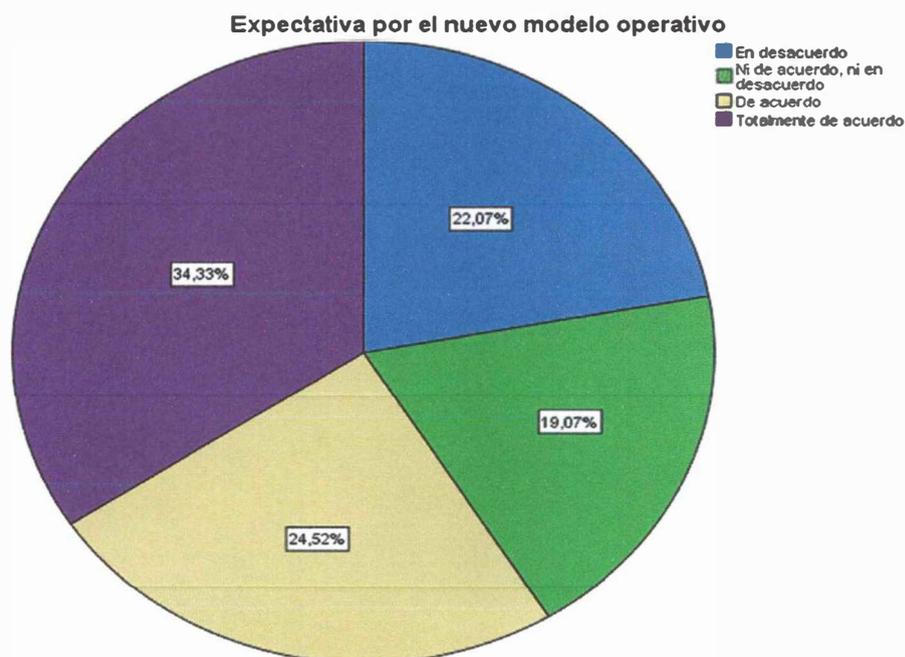


Figura 42. Expectativas por el nuevo Modelo

Los datos obtenidos arrojan que el 58.85% de los encuestados tienen expectativas favorables porque se hace necesario estructurar un nuevo modelo de gestión operativa para la unidad de emprendimiento que imprima identidad a cada acción que se promueva en pro del fomento de la cultura de emprendimiento y el empresarismo Guajiro, el 22.1% no muestra interés alguno y el 19.1% muestra una reacción neutral.

2. La implementación del nuevo modelo de gestión, favorecería la incubación, la consecución de recursos y el proceso para la creación de empresas.

Tabla 7.
El proceso de Incubación y Creación de Empresa

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	75	20.4	20.4	20.4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	56	15.3	15.3	35.7
Válidos De acuerdo	105	28.6	28.6	64.3
Totalmente de acuerdo	131	35.7	35.7	100
Total	367	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Desde esta perspectiva, el 64.3% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo porque el Alma Mater debe contar con un centro que asuma el desarrollo del emprendimiento como una inversión social con visión de largo plazo para ampliar el número y calidad de las oportunidades de negocio, el 15.3% se mantiene neutral y el 20.4% se muestra en desacuerdo por las experiencias vividas en el acompañamiento, consolidación y ejecución de sus planes de negocio.

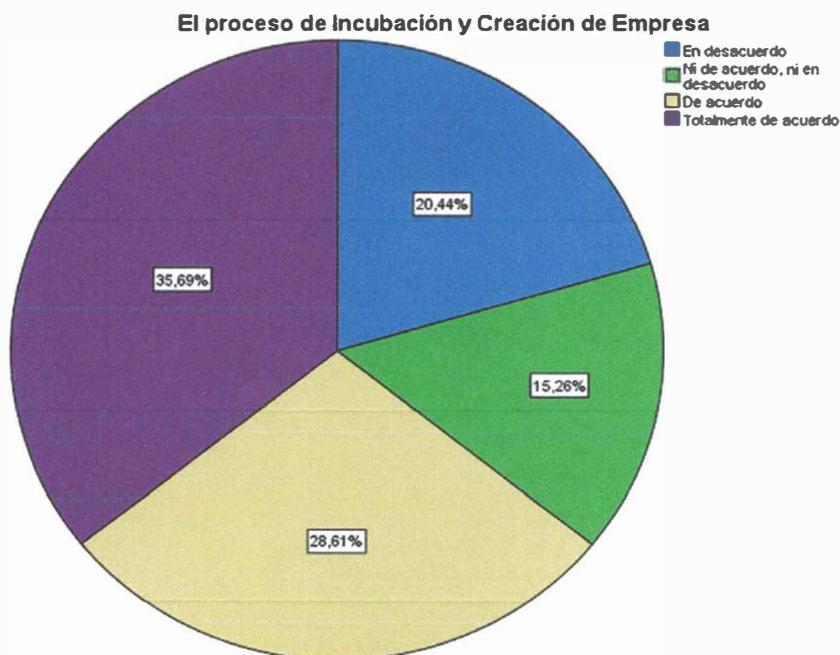


Figura 43. El proceso de Incubación y Creación de Empresa. Nota: Elaboración propia

3. Tengo confianza en el apoyo que brindan la Red Regional para el emprendimiento Guajiro, los Empresarios, las Instituciones Gubernamentales y Financieras.

Tabla 8.

Apoyo de la Red Regional para el Emprendimiento Guajiro, Empresarios, Instituciones gubernamentales y Financieras proceso de Incubación y Creación de Empresa

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	63	17.2	17.2	17.2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	7.9	7.9	25.1
Válidos De acuerdo	87	23.7	23.7	48.8
Totalmente de acuerdo	188	51.2	51.2	100.0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

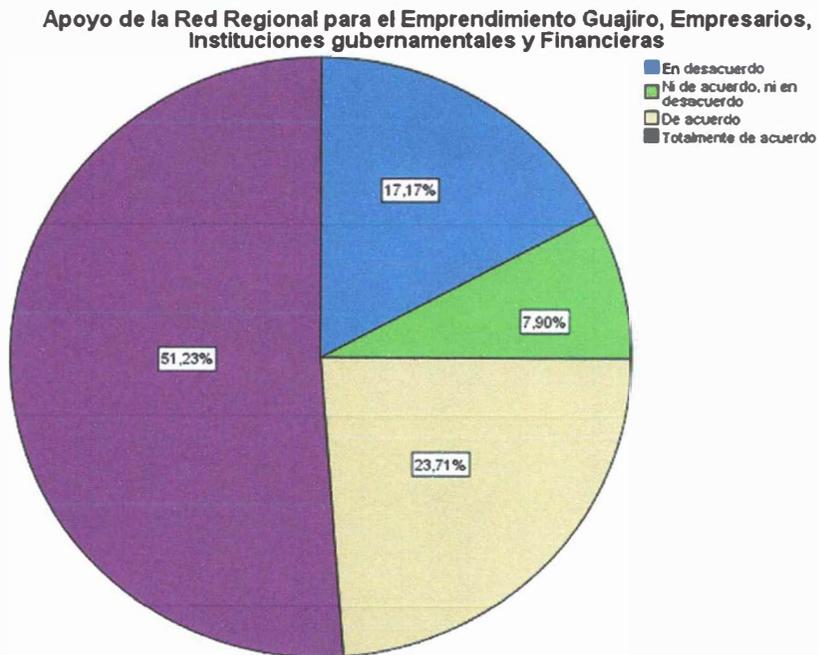


Figura 44. Apoyo de la Red Regional para el Emprendimiento Guajiro, Empresarios, Instituciones gubernamentales y Financieras proceso de Incubación y Creación de Empresa. Nota: Elaboración propia

El 74.9% se muestra seguro del apoyo que brinda la Red Regional para el emprendimiento Guajiro, los empresarios, las Instituciones Gubernamentales y financieras, el 7.9% le es indiferente este apoyo, por no tener una percepción positiva de los entes que fomentan la cultura del emprendimiento en la Guajira y, el 17.2% se muestra en desacuerdo porque no existe una política institucional solida y claramente definida que respalde permanentemente las iniciativas que para el desarrollo del emprendimiento se generen. Otro de los argumento es que existe una total desarticulación entre la academia, el sector productivo y los entes gubernamentales, que son, en ultimas, los que diseñan y ejecutan la política para la competitividad y productividad de los sectores de la economía Departamental.

4. Cuento con la disponibilidad para formar al talento humano, Aprender del emprendimiento y desarrollar competencias para la creación de Empresas de Innovación Tecnológica.

Tabla 9.
Disponibilidad para formar al Talento Humano, Aprender del Emprendimiento y Desarrollar Competencias para crear Empresas de Innovación Tecnológica

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	48	13,1	13,1	13,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	35	9,5	9,5	22,6
Válidos De acuerdo	107	29,2	29,2	51,8
Totalmente de acuerdo	177	48,2	48,2	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia.

El 77.4% de los encuestado, muestra un gran interés en aprender del emprendimiento puesto que el Alma Mater cuenta con una Comunidad Académica claramente comprometida con el ejercicio formativo en la actividad emprendedora, en lo que tiene que ver con el trabajo de aula y la investigación tanto básica como aplicada, el 9.5% no muestra ningún interés porque solo se aborda la etapa de sensibilización para la construcción del plan de negocio y nada más. De la misma manera, el 13.1% se

muestra en desacuerdo porque no existe una política que integre las facultades y los programas académicos con las perspectivas de desarrollo del gobierno (Diseñador y ejecutor de la política), los requerimientos del sector productivo y las entidades financieras de apoyo al fomento del emprendimiento. Ver grafica 8

Disponibilidad para formar al Talento Humano, Aprender del Emprendimiento y Desarrollar Competencias para crear Empresas de Innovación Tecnológica

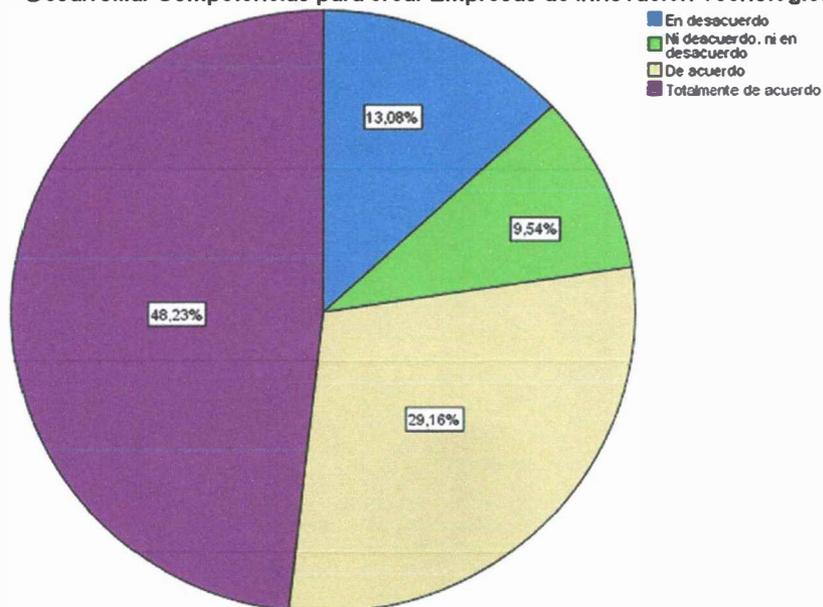


Figura 45. Disponibilidad para formar al Talento Humano, Aprender del Emprendimiento y Desarrollar Competencias para crear Empresas de Innovación Tecnológica. Fuente: Elaboración Propia.

5. Percibo que el modelo de gestión operativa de la unidad de emprendimiento es bueno.

Tabla 10.

El modelo de gestión existente es bueno

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	184	50,1	50,1	50,1
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	91	24,8	24,8	74,9
Válidos De acuerdo	32	8,7	8,7	83,7
Totalmente de acuerdo	60	16,3	16,3	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota. Elaboración propia

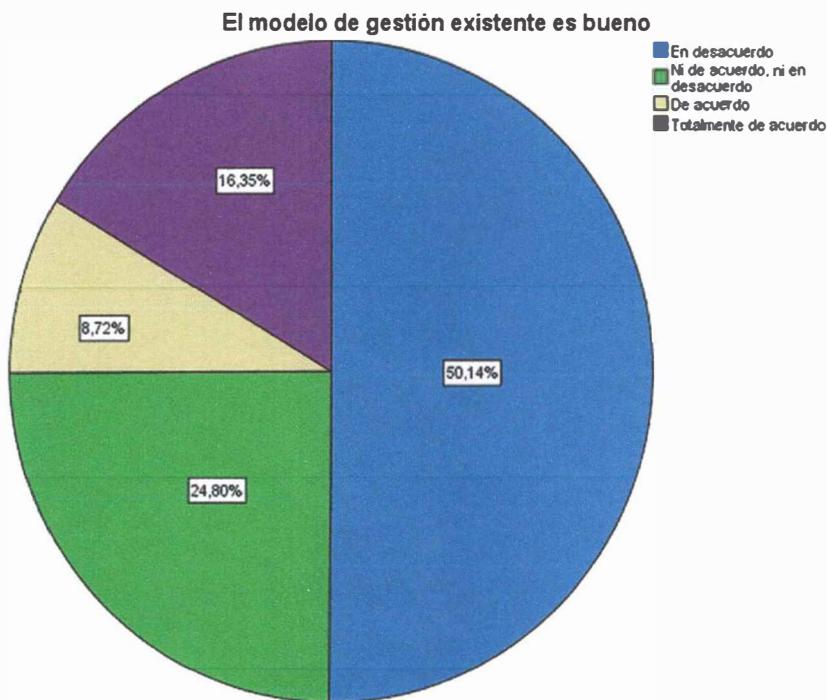


Figura 46. Percepción del modelo de gestión actual. Nota. Elaboración propia

De acuerdo a los datos, el 50.1% se muestra inconforme con el modelo de gestión existente porque no lo conocen o no ha sido ampliamente difundido en los diferentes estamentos de la comunidad universitaria ni en los medios de difusión masiva que existen en la localidad, el 24.8% es indiferente y sólo el 25% se muestra satisfecho con el actual modelo de gestión porque les ha permitido cumplir con el sueño de presentar su idea de negocio para incubación. Además, argumentan que por correo electrónico se les están enviando las diferentes convocatorias que se hacen a nivel local, regional, nacional e internacional.

6. Cuento con un Talento Humano idóneo y comprometido con el fomento de la cultura del emprendimiento

El 88.7% coincide en manifestar que en el claustro académico se cuenta con una estructura humana idónea y comprometida con el ejercicio del fomento de la cultura del emprendimiento como opción corporativa que garantiza la representación institucional externamente y la operatividad del modelo internamente, el 3.3% se muestra neutral y

el 8.2 % se cataloga en desacuerdo y por tal motivo, es que los proyectos no han tenido impacto a nivel externo.

Tabla 11.
Talento Humano Idóneo y Comprometido con el Fomento de la Cultura del Emprendimiento

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	30	8,2	8,2	8,2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	3,3	3,3	11,4
Válidos De acuerdo	126	34,3	34,3	45,8
Totalmente de acuerdo	199	54,2	54,2	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración Propia

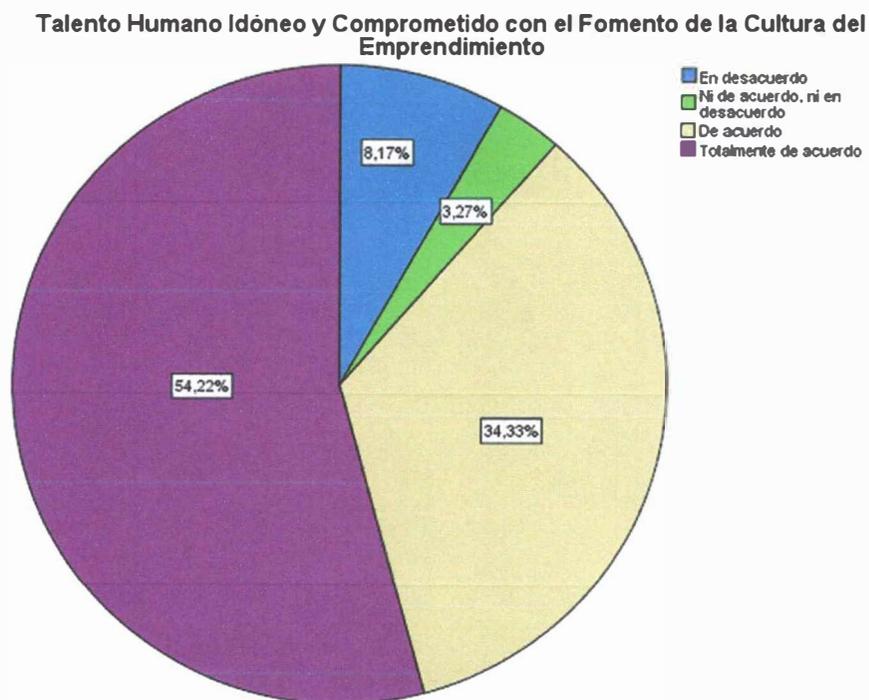


Figura 47. Talento Humano Idóneo y Comprometido con el Fomento de la Cultura del Emprendimiento. Nota: Elaboración Propia.

6. Tengo convenios interinstitucionales para desarrollar acciones conjuntas con otras entidades que fomentan la cultura del emprendimiento en la Guajira.

Tabla 12.
Convenios Interinstitucionales para el Fomento del Emprendimiento

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	67	18,3	18,3	18,3
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	41	11,2	11,2	29,4
Válidos De acuerdo	81	22,1	22,1	51,5
Totalmente de acuerdo	178	48,5	48,5	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

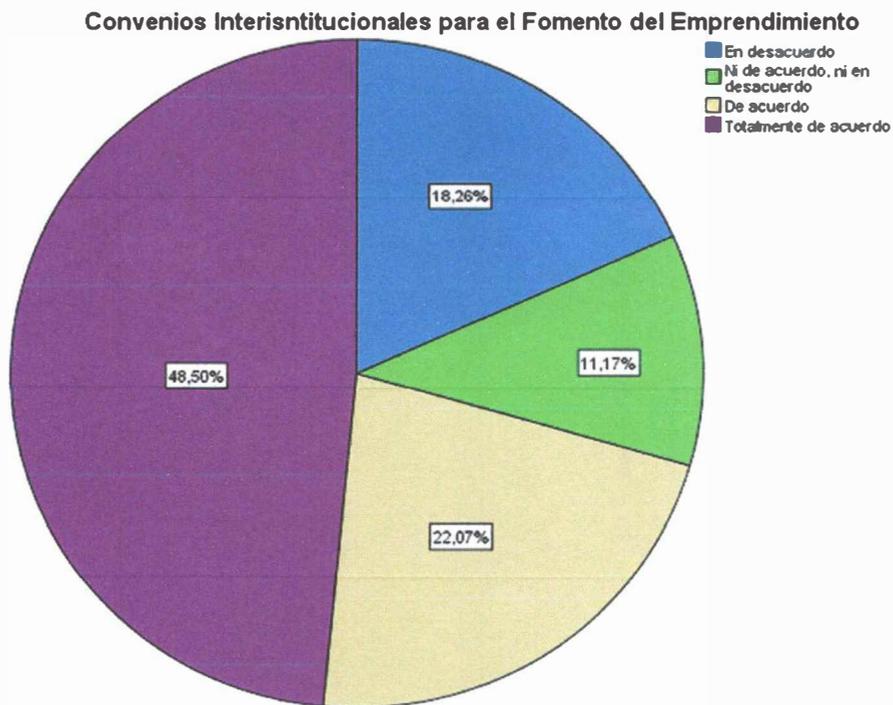


Figura 48. Convenios Interinstitucionales para el Fomento del Emprendimiento. Fuente: Elaboración propia

El 70.6% coincide en manifestar que sólo existen tres convenios de cooperación interinstitucional, con la corporación incubadora de empresa de la Guajira (2006 a

2008), con la red Regional de emprendimiento de la Guajira (2009) y con el Municipio de Hato nuevo (Construcción Distrito de Riego, año 2010), el 11.2% es indiferente y el 8.2% se muestra en desacuerdo porque los convenios que existe no son operativo.

8. Las medidas de apoyo al emprendimiento son coherentes con los lineamientos académicos y administrativos de la institución

El 79.81% coincide en manifestar que las instituciones si brindan apoyo económico y de asistencia técnica para que los egresados, estudiantes en formación, jóvenes emprendedores, docentes, directivos, mujeres rurales y cabeza de familias, reinsertados, desmovilizados, desplazados y grupos étnicos cumplan con su sueño de ejecutar su plan de negocio, este apoyo siempre está condicionado a los lineamientos institucionales para que la oportunidad de negocio entre en proceso de incubación y pueda participar en las diferentes convocatorias que para el caso se promueven en todos los contextos de esta aldea global, el 8.17% se muestra neutral y el 11.72% se muestra en desacuerdo por la falta de apoyo económico que existe para que los emprendedores aprovechen la oportunidad de negocio y cumplan con el deseo de crear su propia empresa.

Tabla 13.
Medidas de Apoyo al Emprendimiento

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
	43	11,7	11,7	11,7
	30	8,2	8,2	19,9
Válidos	118	32,2	32,2	52,0
	176	48,0	48,0	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

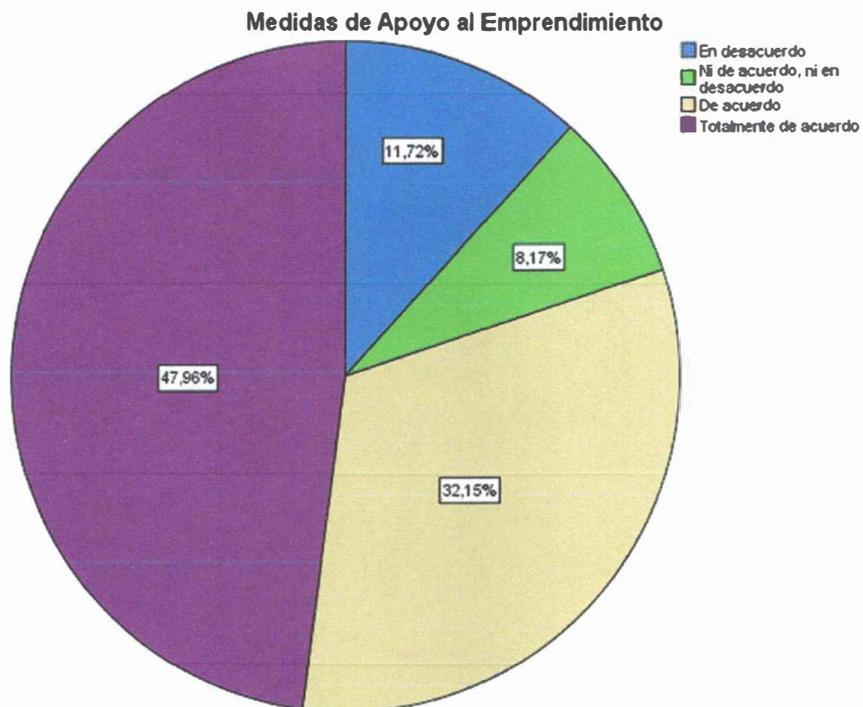


Figura 49. Medidas de Apoyo al Emprendimiento. Nota: Elaboración Propia.

9. Presto oportunamente asistencia técnica al momento de recepcionar la idea de negocio.

Tabla 14.
Apoyo para la Asistencia Técnica

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	77	21,0	21,0	21,0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	40	10,9	10,9	31,9
Válidos De acuerdo	86	23,4	23,4	55,3
Totalmente de acuerdo	164	44,7	44,7	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

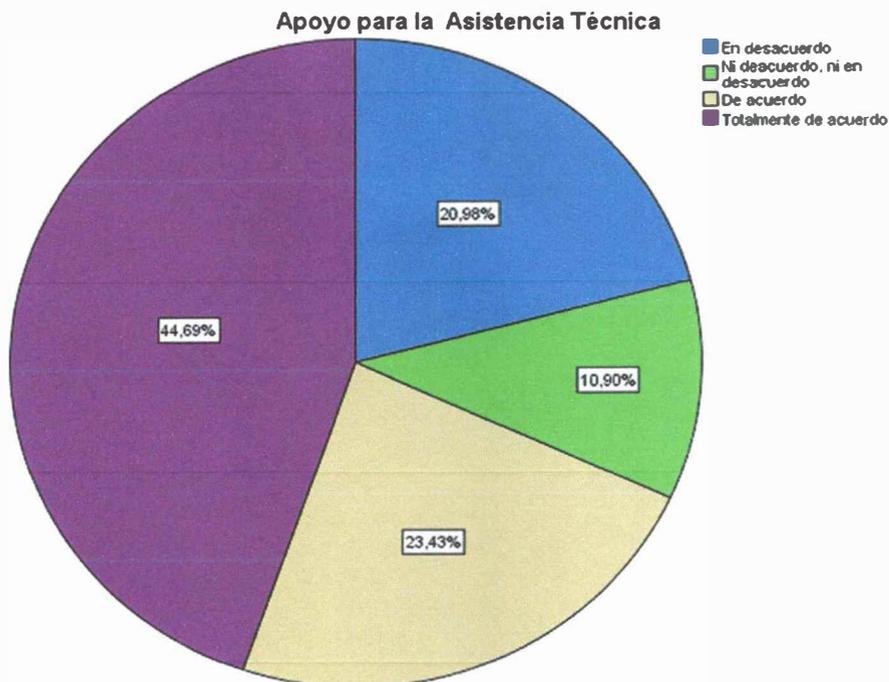


Figura 50. Apoyo para la Asistencia Técnica. Nota: Elaboración propia

El 68.1% manifiesta que si cuenta con apoyo de asistencia técnica una vez se recepciona la idea de negocio, se recibe información pertinente, Orientación, asesorías, Cursos de formación, Seguimiento y acompañamiento durante todo el proceso de creación de empresa, El 10.9% es neutral y el 21% se muestra en desacuerdo.

10. Otorgo medidas de Apoyo Económico para fomentar la cultura emprendedora en la Guajira.

Tabla 15.
Medidas de Apoyo Económico para el Fomento de la Cultura

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
En desacuerdo	80	21,8	21,8	21,8
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	68	18,5	18,5	40,3
Válidos De acuerdo	75	20,4	20,4	60,8
Totalmente de acuerdo	144	39,2	39,2	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

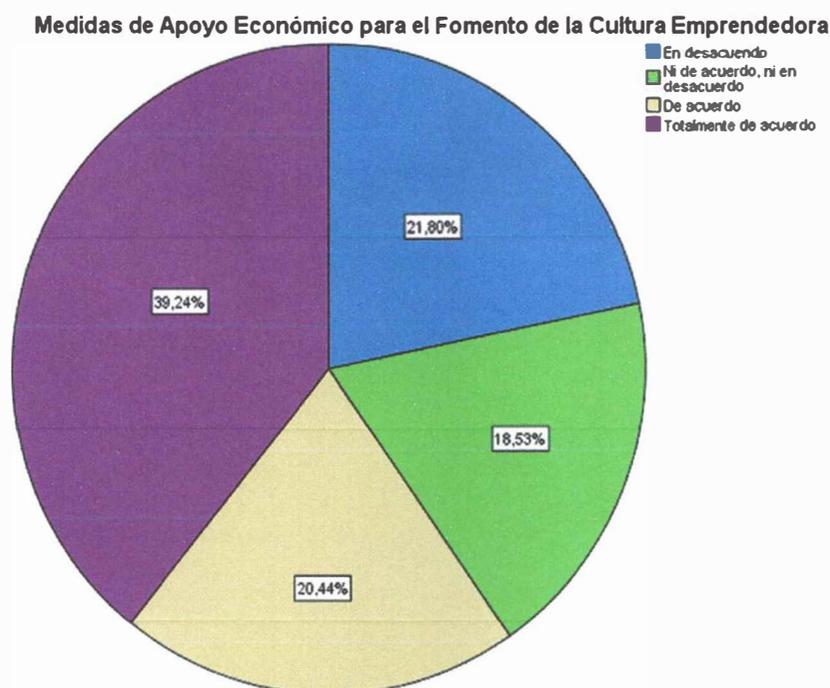


Figura 51. Medidas de Apoyo Económico para el Fomento de la Cultura. Nota: Elaboración propia

El 59.6% de las personas encuestadas manifiestan que si se cuenta con medidas de apoyo económico, existen políticas para facilitar el acceso al crédito, subvenciones, capital de riesgo y capital semilla, el 18.5% no muestra interés y el 21.8% manifiesta no estar de acuerdo por las múltiples restricciones que tienen que afrontar a la hora de pedir un apoyo económico para ejecutar el plan de negocio.

5.4. Correlación entre el modelo actual y la expectativa de un Nuevo modelo

Coeficiente de Pearson. Para hacer este análisis se requiere calcular el coeficiente de Correlación, el cual, expresa las medidas que indican la existencia o no de correlación entre dos variables, como también indica la naturaleza de esa relación (Positiva o negativa) y finalmente su magnitud.

Tabla 16.

De contingencia El modelo de gestión existente es bueno (A) * Expectativa por el nuevo modelo operativo

Recuento

	Expectativa por el nuevo modelo operativo				Total
	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
En desacuerdo	81	70	33	0	184
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	0	0	57	34	91
(A) De acuerdo	0	0	0	32	32
Totalmente de acuerdo	0	0	0	60	60
Total	81	70	90	126	367

Nota: Elaboración propia

Las magnitudes que puede tomar el coeficiente es de +1 y -1; El valor +1 expresa una correlación positiva perfecta y el valor -1 correlación negativa perfecta. De manera habitual, las magnitudes se interpretan con las siguientes denominaciones:

+1.00 a 0.80,	Correlación positiva muy alta
0.80 a 0.60,	Correlación positiva muy alta
0.60 a 0.40,	Correlación positiva moderada
0.40 a 0.20,	Correlación positiva baja
0.20 a -0.20,	Probablemente no existe correlación
-0.20 a -0.40,	Correlación negativa baja
-0.40 a -0.60,	Correlación negativa moderada
-0.60 a -0.80,	Correlación negativa alta
-0.80 a -1,00,	Correlación negativa muy alta

Sobre la base de lo anteriormente planteado, se procede a calcular el coeficiente de determinación, el cual, se obtiene al elevar el coeficiente de correlación al cuadrado, expresa el porcentaje de la variación en la variable dependiente "Y" que puede ser atribuida a la variación de la variable independiente "X". Por ejemplo, si el cálculo del coeficiente de correlación da un valor de 0.60, el cuadrado seria de 0.36, entonces se puede decir que el 36% de la variación de "Y" es "Causada" por la variación de "X".

Tabla 17.
Tabla de Correlaciones

		Expectativa por el nuevo modelo operativo	Percibo que el modelo de gestión existente es bueno
Expectativa por el nuevo modelo operativo	Correlación de Pearson	1	,796**
	Sig. (bilateral)		,000
	Suma de cuadrados y productos cruzados	489,384	374,757
	Covarianza	1,337	1,024
	N	367	367
	Correlación de Pearson	,796**	1
El modelo de gestión existente es bueno	Sig. (bilateral)	,000	
	Suma de cuadrados y productos cruzados	374,757	453,210
	Covarianza	1,024	1,238
	N	367	367

Nota: Elaboración propia

En Términos generales, en el análisis bivariado se hace un cruce de variables y el resultado es expresado en una tabla de contingencia, utilizando el programa SPSS.

El cuadro obtenido por el programa SPSS, demuestra que el valor de 0.79 significa que existe una alta correlación positiva, es decir, las expectativas que tiene la comunidad académica de la universidad por el nuevo modelo de gestión operativa guarda relación con la forma como se percibe el modelo actual de la unidad de emprendimiento de la universidad de la Guajira.

Al elevar el valor "0.79" al cuadrado, se obtiene el valor "0.6241", que es el coeficiente de determinación, indica que el 62.41% de la variación en las expectativas que tiene la comunidad académica de la universidad, es explicada por la forma como los emprendedores perciben el modelo actual de la unidad de emprendimiento.

Análisis general de los resultados.

En general, de las 367 personas que fueron abordadas, 216 (58.8%) tienen expectativas por conocer el nuevo modelo de gestión que se propondría para la operatividad de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira. y Sólo 19.1% no muestra interés por el mismo. Este resultado, es ampliamente compartido con los empresarios y los representantes de los entes gubernamentales, quienes se atreven a manifestar que en la Guajira hace falta despertar el sentido de alerta para percibir las

oportunidades de negocio que nos brinda el medio socioeconómico y la posición geoestratégica que tiene el departamento de la Guajira.

Así mismo, se deja claro que no se tiene visión de negocio de largo plazo y, es por este motivo que todo intento de crear empresas fracasa en el instante de la gestación del plan de negocio.

	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2.2 La implementación de un nuevo modelo mejoraría significativamente la consecución de recursos, la incubación y el proceso de creación de empresa	75	56	105	132
2.4 Cuento con la disponibilidad para formar al Talento Humano, aprender del emprendimiento y promover la creación de empresas de innovación tecnológica	48	35	107	177
2.6 Cuento con un talento humano idóneo y comprometido con el fomento de la cultura del emprendimiento.	30	12	158	167
2.8 Las medidas de apoyo al emprendimiento son coherente con los lineamientos curriculares y administrativos de la institución	43	30	118	176
2.10. Tengo la disponibilidad para otorgar apoyo económico a los emprendedores Guajiros	80	68	75	144

Figura 52. Cuadro de evaluación del modelo actual y expectativas por el nuevo modelo de gestión. Nota. Elaboración propia

Desde la anterior perspectiva, ellos (el 64.3%) tomarían la iniciativa en apoyar la reconversión del modelo de gestión vigentes, además estarían dispuestos para colocar

recursos y talento humano, en pro de apoyar a los emprendedores y promover la gestación de ideas de negocios que fomenten procesos de Asociatividad, cooperación, mutualidad, unión y esfuerzo para crear empleos productivos y combatir la pobreza en que se encuentran las masas poblacionales que habitan el departamento de la Guajira.

En cuanto si el modelo existente es bueno, la gran mayoría 74.8% considera que no es bueno o no existe. Hace falta que las acciones que se desarrollan en dicha unidad sean ampliamente difundidas por TV, radio, prensa, revista, folleto. Todo lo anterior porque solo se utiliza la Red internet para publicar las convocatorias que realizan otras instituciones de fomento a la cultura del emprendimiento.

Con lo anteriormente planteado, la Unidad de Emprendimiento, a través de su responsabilidad social, en cumplimiento de los preceptos introducidos por la Ley 1014 de 2006 para el fomento de la cultura del emprendimiento, busca articular sus actividades con la Red de Emprendimiento de La Guajira y otras instituciones, con el objetivo de aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para desarrollar actividades conjuntas con el propósito de impulsar el emprendimiento en el Departamento de La Guajira

5.5. Las Medidas de apoyo al emprendimiento

¿A qué tipo de personas va dirigido el apoyo que brinda la institución que usted representa?

Tabla 18.

Tipo de Personas que reciben apoyo al emprendimiento

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Válidos Estudiantes	104	28,3	28,3	28,3
Egresados	35	9,5	9,5	37,9
Docentes	49	13,4	13,4	51,2
Administrativos	57	15,5	15,5	66,8
Mujeres rurales y urbanas	21	5,7	5,7	72,5
Jóvenes	89	24,3	24,3	96,7
Reinsertados y desmovilizados	5	1,4	1,4	98,1
Desplazados y Grupos Étnicos	7	1,9	1,9	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

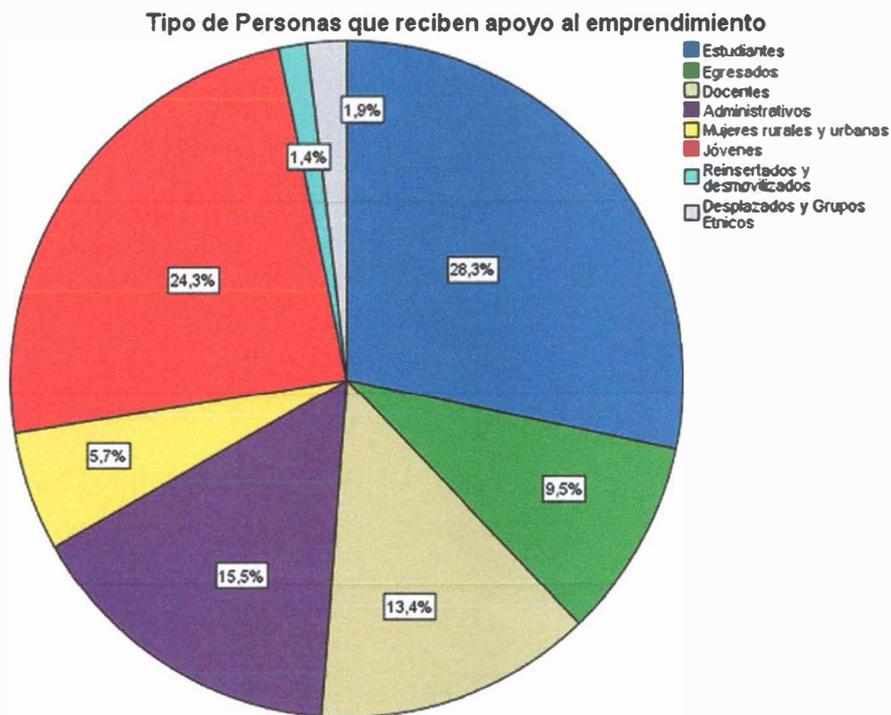


Figura 53. Tipo de Personas que reciben apoyo al emprendimiento. Nota: elaboración Propia

El apoyo que brindan las instituciones públicas y privadas para el fomento al emprendimiento y al empresarismo va direccionado en una mayor proporción a estimular a Estudiantes (28.3%), Egresados (9.5%), Docentes (13.4%) y Administrativos (15.5%), que hacen parte de la universidad de la Guajira. En lo que tiene que ver al apoyo del talento humano externo, se priorizan a las mujeres rurales y urbanas (5.7%), a los jóvenes emprendedores (29.3%), a los reinsertados y desmovilizados (1.4%) y finalmente a los desplazados y Grupos étnicos (1.9%). En términos generales, el 66.7% de los recursos se destinan a dar apoyo al financiamiento de los proyectos internos del alma mater y el 33.3% se destinan para dar apoyo a proyectos externos que van encaminado al aumento de la competitividad y al mejoramiento de la calidad de vida de las masas poblacionales en condición de vulnerabilidad o pobreza extrema.

5.6. Gestión Operativa

Objetivo: Identificar los procesos de gestión operativa que lidera la unidad de emprendimiento de la universidad de la Guajira para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo.

Los convenios

A. ¿Qué convenios de cooperación interinstitucional se han suscrito en su entidad para el fomento del emprendimiento y el empresarismo en la Guajira?

La Unidad de emprendimiento y en su defecto, la universidad de Guajira se hace parte activa del desarrollo socioeconómico de la región, generando alternativas de solución a la problemática de la pobreza, enmarcados en las estrategias definidas en el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo Humano, PNUD. Priorizará los asuntos sociales fundamentales, en particular aquellos relacionadas con los diferentes tipos de pobreza, el problema de desempleo, el desplazamiento forzado, el diálogo intercultural y la equidad social para la construcción de una sociedad incluyente.

CONVENIO CORPORACION INCUBADORA DE EMPRESAS DE LA GUAJIRA	2006-2008
CONVENIO MARCO DE COOPERACION RED REGIONAL DE EMPRENDIMEINTO DEL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA	2009
CONVENIO DE COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL ENTRE LA UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA Y EL MUNICIPIO DE HATONUEVO (CONSTRUCCIÓN DE UN DISTRITO DE RIEGO)	2010

Figura 54. Convenios realizados por la unidad de emprendimiento. Nota: Unidad de Emprendimiento de la Universidad de la Guajira

Lo anterior, sienta las bases para suscribir Convenios de Cooperación Interinstitucional, dentro del marco de la Agenda Prospectiva 2004-2014, en su estrategia 2: potencialización de la productividad: Proyectos productivos que gesten empresas. Consciente de cumplir con la proyección social, sólo se encuentran tres convenios a saber:

De esta manera, la Unidad de Emprendimiento, a través de su responsabilidad social, en la aplicación de la Ley 1014 de 2006 con el propósito de fomentar la cultura

del emprendimiento, busca articular sus actividades con la Red de Emprendimiento de La Guajira y otras instituciones, con el objetivo de aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para desarrollar actividades conjuntas con el propósito de impulsar el emprendimiento en el Departamento de La Guajira

Todo lo anterior, se fundamenta en el Plan de Desarrollo de la Guajira 2008 – 2011, la Agenda de Productividad y Competitividad, Visión Guajira 2020, el Documento CONPES 3439 que define los siete factores que determinan la competitividad: 1) Infraestructura física; 2) Desarrollo científico y tecnológico; 3) Desarrollo del capital humano; 4) Desarrollo institucional; 5) Ambiente macroeconómico; 6) Acceso al crédito; 7) Productividad.

5.7. Medidas de Asistencia Técnica

Tabla 19.
Medida de apoyo al emprendimiento

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Válidos información – Orientación	95	25,9	25,9	25,9
Asesorías – Acompañamiento	102	27,8	27,8	53,7
Seguimiento	48	13,1	13,1	66,8
Formación	81	22,1	22,1	88,8
Incubadora	41	11,2	11,2	100,0
Total	367	100,0	100,0	
Reinsertados y desmovilizados	5	1,4	1,4	98,1
Desplazados y Grupos Étnicos	7	1,9	1,9	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Con la información estadística de los datos anteriores, se da a conocer que el 25.9% de las personas encuestada manifiesta que recibe como apoyo información y orientación sobre los procesos para radicar su idea de negocio en pro de buscar apoyo económico. De la misma manera, el 27.8% argumenta estar satisfecho porque ha recibido asesorías y ha tenido un acompañamiento permanente durante todo el proceso de incubación, el 13.1% manifiesta que se le hace seguimiento permanente al nuevo

empresario, el 22.1% coincide en estar de acuerdo con los procesos de formación que recibe para convertirse en un empresario emprendedor y el 11.2% recibe como apoyo la incubación de su idea de negocio en pro de conformar su empresa.

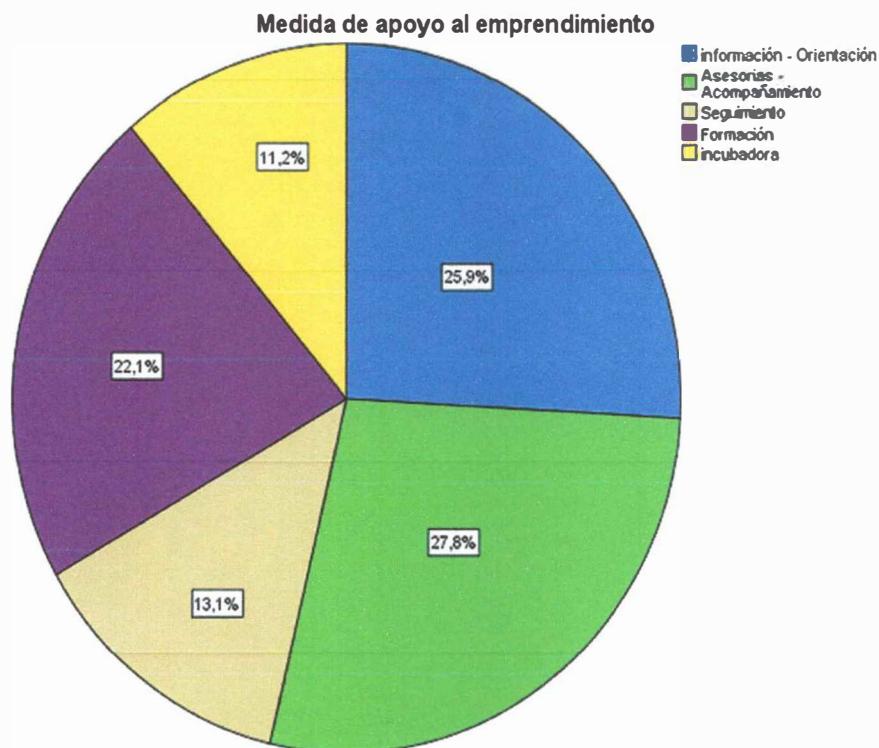


Figura 55. Medida de apoyo al emprendimiento. Nota: Elaboración propia

5.8. Medidas de tipo económico

Motivados por conseguir un apoyo económico los emprendedores y empresarios acuden a diferentes instituciones, ya sea del orden público o privado. De tal manera, que el apoyo económico que estas instituciones les prestan a los emprendedores se manifiesta en la oportunidad de otórgales un crédito (52.3%), hacer subvenciones (6.3%), entregar capital de riesgo (16.1%) y entregar capital semilla (25.3%). Todo lo anterior tiene como destino, asegurar la respectiva ejecución del plan de negocio y el inicio de la nueva empresa

Tabla 20.
Tipo de apoyo económico al emprendimiento

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Prestamos	192	52,3	52,3	52,3
Subvenciones	23	6,3	6,3	58,6
Válidos Capital de Riesgo	59	16,1	16,1	74,7
Capital semilla	93	25,3	25,3	100,0
Total	367	100,0	100,0	
Prestamos	192	52,3	52,3	52,3
Subvenciones	23	6,3	6,3	58,6
Capital de Riesgo	59	16,1	16,1	74,7
Capital semilla	93	25,3	25,3	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

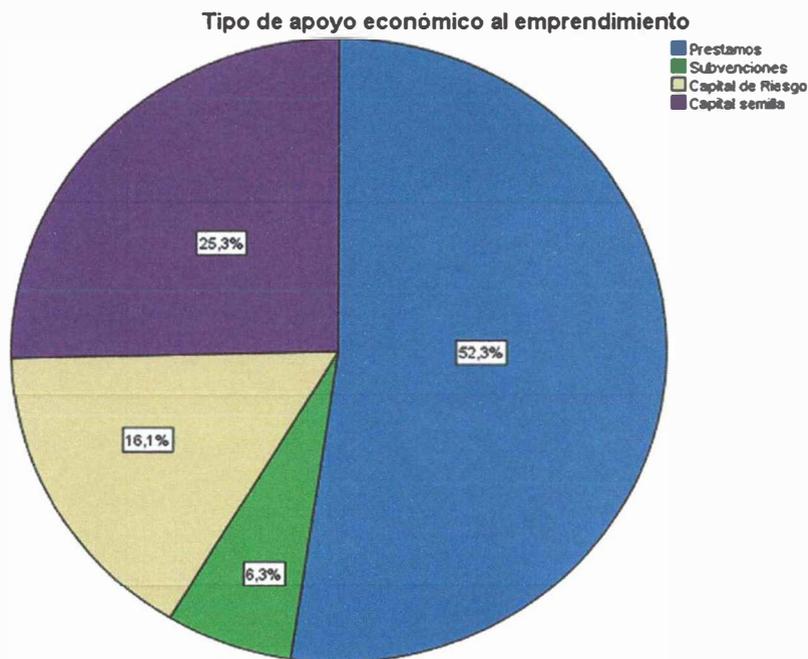


Figura 56. Tipo de apoyo económico al emprendimiento. Nota: Elaboración Propia

5.9. Descripción del Proceso de Incubación de la Idea de Negocio

A. ¿Cómo es el proceso para incubar una idea de negocio en la entidad que usted Representa?

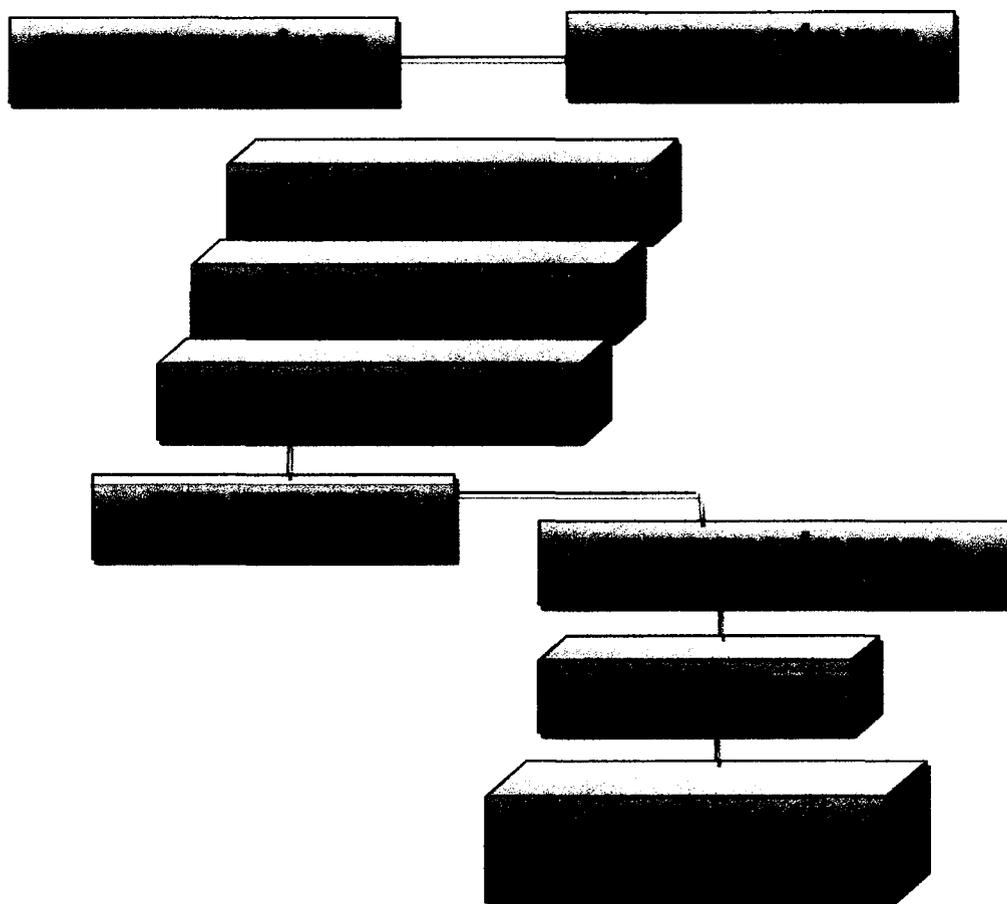


Figura 57. Metodología para la presentación del plan de negocios. Nota: Unidad de Emprendimiento de la Universidad de la Guajira

Este procedimiento comienza con la demanda explícita del emprendedor en relación a su idea o proyecto. En este primer contacto se explica al emprendedor los servicios y las condiciones de colaboración de la Unidad de Emprendimiento y se materializa en un formulario de inscripción sobre los aspectos generales de la idea y/o plan de negocio. (Ver anexo).

1. Presentación de la idea de negocios. el emprendedor presenta la idea de negocio a la Unidad de Emprendimiento.

2. Asignación de asesor. Al emprendedor según el perfil del proyecto se le asigna un asesor líder (docentes de planta, ocasional o catedrático).

3. Desarrollo del plan de negocios. El emprendedor comienza a desarrollar su plan de negocios, a medida que éste vaya desarrollando las etapas de un plan de negocios como: estudio de mercadeo, técnico, organización, financiera, impacto (económico, regional, social, ambiental) y el resumen ejecutivo.

4. En la etapa de pre evaluación del plan de negocio, una vez revisado por el asesor líder y corregido por el emprendedor, el asesor líder dará el visto bueno al plan de negocio que le fue asignado.

5. Aval de la Unidad de Emprendimiento. El director de la Unidad de Emprendimiento, le da el visto bueno para que este sea descargado en el formato del concurso bien en la plataforma del Fondo Emprender o en otra convocatoria según el caso.

6. Presentación al Fondo Emprender y/o otros. Una vez que tenga el visto bueno del director esta se presentará en el concurso que en el momento se esté ejecutando.

7. Inicio del Negocio. Una vez que el plan de negocio se aprobado por cualquier concurso, el emprendedor empieza a ejecutar la empresa en el sitio donde la estableció su plan de negocio.

8. Asesoría y acompañamiento al Empresario. Al emprendedor la Unidad de Emprendimiento bajo la responsabilidad del director, comienza hacerle un acompañamiento permanente por un año en las áreas de: mercadeo, financiera, operativa, administrativa, comerciales y otras áreas según el plan de negocio; dando un informe general al Comité Directivo de la Unidad de Emprendimiento

1. Fase de preincubación En esta fase el emprendedor inscribe su idea de negocio, bien sea bajo el formato del Fondo Emprender, Formato Concurso Interno o en su defecto en otras convocatorias que en el momento se esté presentando.

Si el emprendedor presenta la idea de negocio para el concurso interno, debe tener en cuenta: presentar la idea de negocio bajo un formato, luego se socializa ante un comité que lo integran, ellos son: docentes, administrativos y entidades; esta socialización se realiza en una fecha establecida en la cual se presentan dos o cuatro grupos; se le hacen las recomendaciones necesarias con el propósito que los emprendedores plasmen claramente su plan de negocios.

Después se le facilita a los emprendedores un formato para que vayan plasmándole bajo la metodología establecida por la Universidad de La Guajira. En el momento que el estudiante envíe o se le recepcione, se le asigna un asesor principal de acuerdo al perfil y unos asesores en el área de mercadeo y financiera.

Cuando el concurso es a través de Fondo Emprender, el emprendedor registra su idea de negocio bajo un formato. Se le explica la metodología y los términos de referencia, luego el emprendedor trabaja en Word la parte de mercadeo inicialmente para que un asesor en esa área lo revise, para las respectivas correcciones, continua trabajando, hasta terminar la parte financiera, donde se le asigna un asesor para esta área, para las respectivas observaciones y correcciones. Finalmente se le asigna un asesor líder de acuerdo al perfil del plan de negocio, una vez terminado la revisión del asesor líder. Luego el asesor líder de la Plataforma del Fondo Emprender, registra el plan de negocio.

Al emprendedor le llega un código a través de sus respectivos correo electrónico, el cual les llegan dentro de las 24 horas, para que los emprendedores puedan ingresar toda la información en la plataforma. De la misma manera se envía la información a través de e-mail al Fondo, para que le asigne un código al asesor líder del proyecto; si el docente está inscrito a la plataforma solamente se le asigna a través de la Plataforma del Fondo Emprender, el proyecto el cual va asesorar.

Los que tienen el acceso a la plataforma para corregir cualquier eventualidad sobre el plan de negocio son los emprendedores; mientras que el asesor líder lo observa para sus respectivas sugerencias.

<p>1. FASE DE PREINCUBACIÓN</p>	<p>En esta fase el emprendedor inscribe su idea de negocio, bien sea bajo el formato del Fondo Emprender, Formato Concurso Interno o en su defecto en otras convocatorias que en el momento se esté presentando.</p> <p>Si el emprendedor presenta la idea de negocio para el concurso interno, debe tener en cuenta: presentar la idea de negocio bajo un formato, luego se socializa ante un comité que lo integran, ellos son: docentes, administrativos y entidades; esta socialización se realiza en una fecha establecida en la cual se presentan dos o cuatro grupos; se le hacen las recomendaciones necesarias con el propósito que los emprendedores plasmen claramente su plan de negocios.</p> <p>Después se le facilita a los emprendedores un formato para que vayan plasmándole bajo la metodología establecida por la Universidad de La Guajira. En el momento que el estudiante envíe o se le recepcione, se le asigna un asesor principal de acuerdo al perfil y unos asesores en el área de mercadeo y financiera.</p> <p>Cuando el concurso es a través de Fondo Emprender, el emprendedor registra su idea de negocio bajo un formato. Se le explica la metodología y los términos de referencia, luego el emprendedor trabaja en Word la parte de mercadeo inicialmente para que un asesor en esa área lo revise, para las respectivas correcciones, continua trabajando, hasta terminar la parte financiera, donde se le asigna un asesor para esta área, para las respectivas observaciones y correcciones. Finalmente se le asigna un asesor líder de acuerdo el perfil del plan de negocio, una vez terminado la revisión del asesor líder. Luego el asesor líder de la Plataforma del Fondo Emprender, registra el plan de negocio. Al emprendedor le llega un código a través de sus respectivos correo electrónico, el cual les llegan dentro de las 24 horas, para que los emprendedores puedan ingresar toda la información en la plataforma. De la misma manera se envía la información a través de e-mail al Fondo, para que le asigne un código al asesor líder del proyecto; si el docente está inscrito a la plataforma solamente se le asigna a través de la Plataforma del Fondo Emprender, el proyecto el cual va asesorar.</p> <p>Los que tienen el acceso a la plataforma para corregir cualquier eventualidad sobre el plan de negocio son los emprendedores; mientras que el asesor líder lo observa para sus respectivas sugerencias.</p>
<p>2. FASE DE INCUBACIÓN</p>	<p>Una vez enviado el plan de negocios a los concursos que se esté participando en su momento y sea aprobado dicho plan de negocio, la Unidad de Emprendimiento inicia un proceso de asesoramiento y seguimiento durante un año al emprendedor en las aéreas de mercadeo, financiera y administrativa, a través de un equipo previamente establecido por la dirección de la Unidad de Emprendimiento, lo anterior es con el objetivo de disminuir los riesgos del negocio, ya que los dos primeros años es muy difícil para el inicio del negocio.</p>
<p>3. FASE DE POSTINCUBACIÓN</p>	<p>Esta actividad, se realiza durante una programación preestablecida en el Plan de Acción de la Unidad de Emprendimiento, en esta fase se le brinda capacitación y consultoría al empresario.</p>

Figura 58. Detalle del procedimiento para incubar una idea de negocio

2. Fase de incubación Una vez enviado el plan de negocios a los concursos que se esté participando en su momento y sea aprobado dicho plan de negocio, la

Unidad de Emprendimiento inicia un proceso de asesoramiento y seguimiento durante un año al emprendedor en las áreas de mercadeo, financiera y administrativa, a través de un equipo previamente establecido por la dirección de la Unidad de Emprendimiento, lo anterior es con el objetivo de disminuir los riesgos del negocio, ya que los dos primeros años es muy difícil para el inicio del negocio.

3. Fase de postincubación Esta actividad, se realiza durante una programación preestablecida en el Plan de Acción de la Unidad de Emprendimiento, en esta fase se le brinda capacitación y consultoría al empresario.

B. ¿Cree que estos procesos son efectivos para el fomento de la cultura del emprendimiento?

Tabla 21.
Efectividad de los procesos de incubación, capacitación y sensibilización

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Válidos	En desacuerdo	126	34,3	34,3
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	70	19,1	53,4
	De acuerdo	91	24,8	78,2
	Totalmente de acuerdo	80	21,8	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Desde el punto de vista de la gestión operativa de la unidad de emprendimiento se observa que el primer paso a que se enfrenta el emprendedor es al proceso de Capacitación y sensibilización; para ello, existen 16 docentes asignados. Desde esta perspectiva se hace importante hacer una valoración de la efectividad de dicho proceso y, se encuentra que del total de personas que llegan a la unidad de emprendimiento en busca de asistencia técnica, el 34.3% se muestra en desacuerdo, el 19.1% es neutral, es decir, no está de acuerdo ni en desacuerdo; el 24.8% se muestra de acuerdo y, postula que los procesos de capacitación y sensibilización si son efectivos porque reciben acompañamiento desde que se presenta la idea de negocio hasta la elaboración del plan de negocio para dar inicio a la constitución de la empresa. De la misma manera, se encontró que el 21.8% está totalmente de acuerdo en que los

procesos de incubación, capacitación y sensibilización si han sido efectivos porque les ayudó a estructurar su idea de negocio para ser presentada a los diferentes organismo de fomento al emprendimiento.

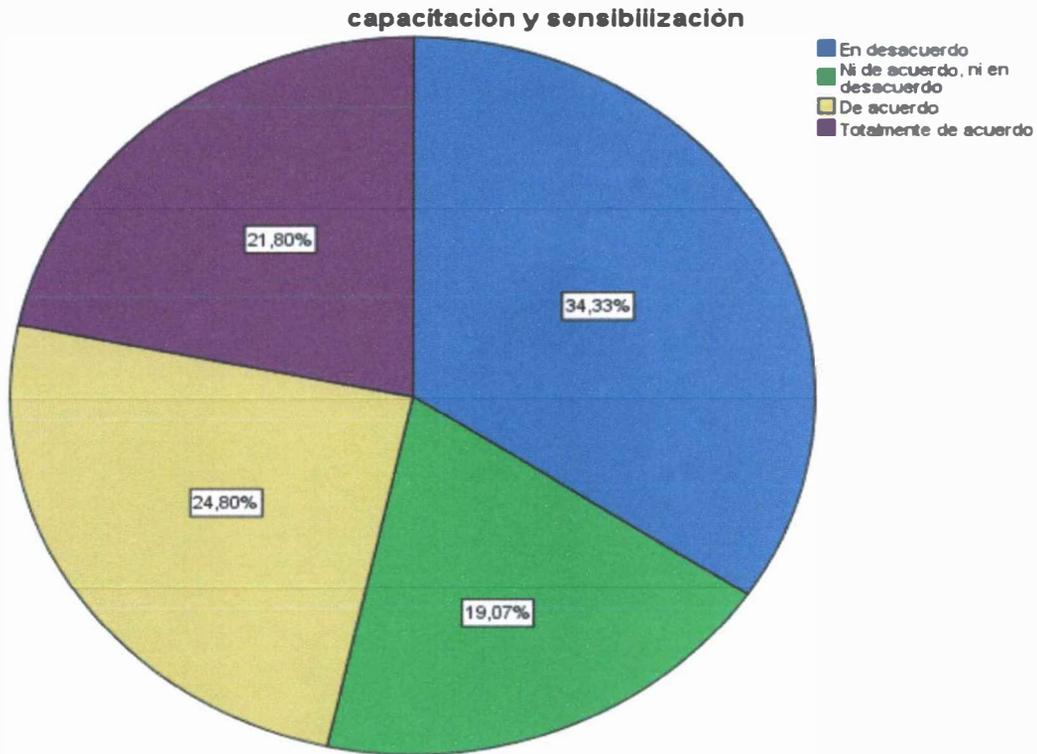


Figura 59. Efectividad de los procesos de incubación, capacitación y sensibilización. Nota. Elaboración propia

5.10. Los eventos que se organizan como apoyo al emprendimiento

¿Cuáles son los eventos que se organizan como apoyo al emprendimiento que ofrece la entidad que usted representa?

Tabla 22.
Eventos para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Válidos Seminarios	20	5,4	5,4	5,4
Foros	42	11,4	11,4	16,9
Encuentro Binacional	90	24,5	24,5	41,4
Feria Empresarial	105	28,6	28,6	70,0
Semana Cultural del Emprendimiento	60	16,3	16,3	86,4
Proyecto Meme	50	13,6	13,6	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

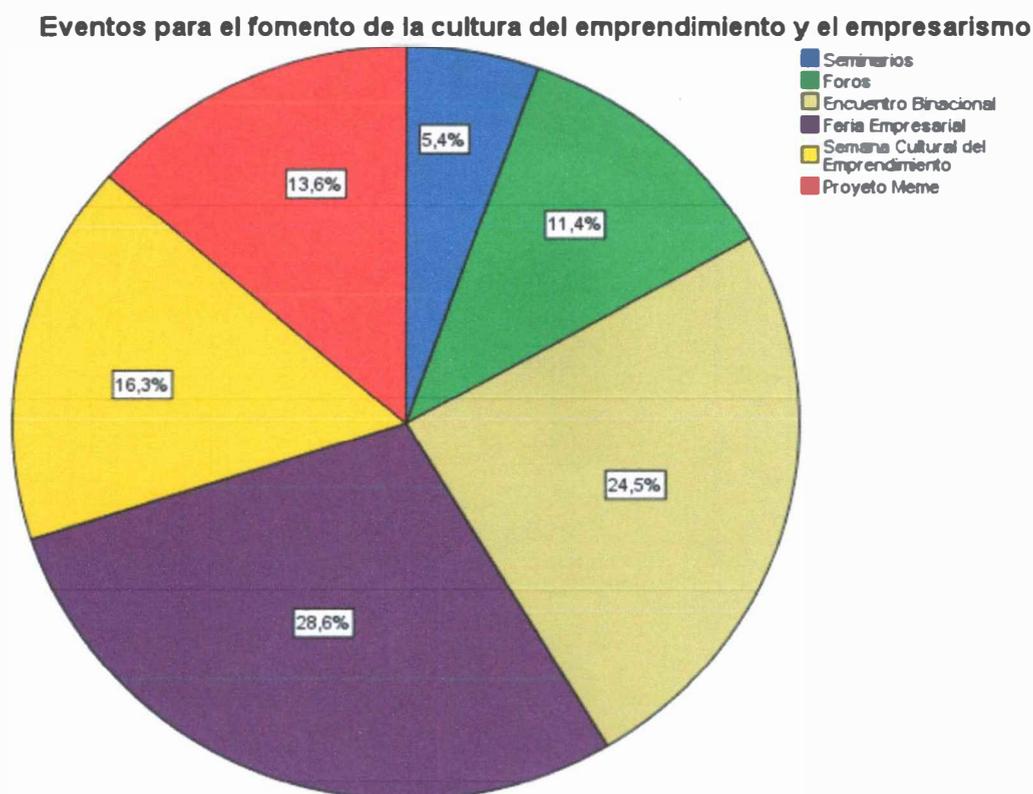


Figura 60. Eventos para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo. Nota: Elaboración propia

Dentro del proceso de gestión que desarrolla la unidad de emprendimiento se organizan una serie de evento para fomentar la cultura del emprendimiento y el

empresarismo. De tal manera, que el 28.6% de las personas que llegan a la unidad de emprendimiento, en busca de asistencia, prefieren o le dan mayor relevancia a la feria empresarial porque allí pueden mostrar y posicionar sus productos. En este evento tienen la posibilidad de entablar diálogos con políticos de la región, Autoridades gubernamentales, empresarios, representantes de entidades crediticias y consumidores.

De la misma manera, el 24.5% de los emprendedores muestran preferencia por la organización de los encuentros binacionales porque tienen la oportunidad de vivenciar experiencias significativas del hermano país de Venezuela y experiencias de otras unidades de emprendimiento que operan en nuestro país. Así mismo, el 16.3% manifiesta su interés por la organización de la semana cultural del emprendimiento porque hay afluencias de conferencistas externos o de otros países que permiten tener una mejor visión para el desarrollo de nuevos proyectos innovadores y el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo.

Desde la anterior perspectiva, el 13.6% considera que es importante el despliegue del proyecto MEME (Modelo metodológico para promover la cultura del emprendimiento y el desarrollo de la Innovación), para que desde la básica primaria se motive a los infantes a aprender del emprendimiento y el empresarismo. El 11.4% muestra preferencia por la organización permanente de los foros y el 5.4% se parcializa por la organización de un ciclo de seminarios que en su conjunto permitan fortalecer la cultura del emprendimiento, conseguir capital semilla y fuentes de financiación para la consolidación de nuevas empresas en el contexto de la Guajira.

B. ¿Cuántos proyectos de emprendimiento se han presentado en su entidad como apoyo para el desarrollo de la competitividad y el empresarismo Guajiro?

Desde el punto de vista de los datos anteriores, se percibe que el 76.6% de los estudiantes de la universidad de la Guajira tiene una visión empresarial y se atreven a postular sus proyectos para ser considerados dentro de la unidad de emprendimiento como sujeto de evaluación con el único propósito de ser seleccionados y avalados para concurso o para conseguirle fuente financiación que permitan su ejecución. Así mismo, el 2.7% de la población de egresados que son emprendedores, ven una luz de

esperanza en la unidad de emprendimiento para hacer realidad el montaje de su empresa.

Tabla 23.
Personas con Proyectos de innovación para incubación

	Frecuencia	%	% Válido	% Acumulado
Válidos Estudiantes Emprendedores	281	76,6	76,6	76,6
Docentes emprendedores	22	6,0	6,0	82,6
Personas Externas (proyecto MEME)	50	13,6	13,6	96,2
Personas Vulnerables (Desplazados, indígenas, otros)	4	1,1	1,1	97,3
Egresados	10	2,7	2,7	100,0
Total	367	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia

Por lo anteriormente expuesto, el 6.00% de los docentes prefiere aventurarse con la presentación de su idea de negocio en aras de conseguir recursos para el fomento y ejecución de su respectivo plan de negocio.

En lo que respecta a lo externo, el 13.6% del total de personas que participa en la cátedra CEINFI, hoy proyecto MEME (1265 personas), tomó la iniciativa de llevar su idea de negocio a la Unidad de Emprendimiento para que entre en el proceso de pre evaluación con miras de obtener el aval para conseguir recurso de fomento a través de la modalidad de créditos blandos, para impulsar el espíritu emprendedor. Con esta iniciativa, el 1.1% de las personas que presentan proyectos a la unidad de emprendimiento corresponde a población vulnerable. Es decir, Desplazados, indígenas o afro descendientes que motivados por las adversidades de la vida se movilizan de sus hogares de origen para buscar una nueva esperanza de vida con la presentación de su idea de negocio para que sea tenida en cuenta dentro del proceso de incubación.

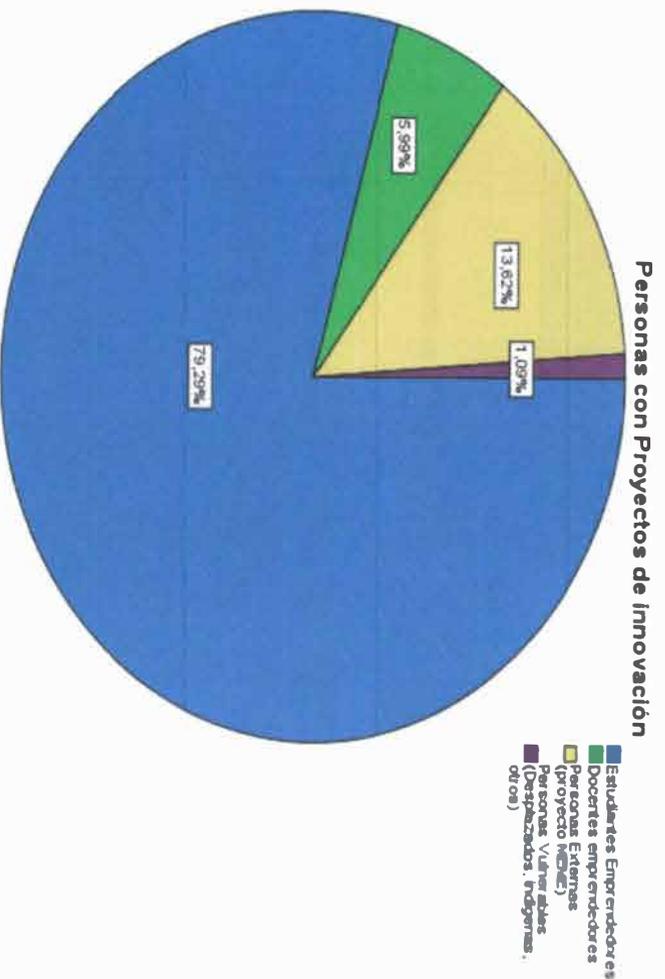


Figura 61. Personas con Proyectos de innovación para incubación

C. ¿A cuántos proyectos se le han otorgado el aval para ser socializados en entidades (Públicas y privadas), con el fin de conseguir su respectiva financiación?

Tabla 24.

Personas con Proyectos de innovación para incubación			
	Frecuencia	%	% Válido Acumulado
Gobernación y Alcaldía	16	24,6	24,6
Banca de Oportunidades	1	1,5	26,2
Fondo emprender	10	15,4	41,5
Bancoldex	34	52,3	93,8
MIPYME	3	4,6	98,5
Venture, Sebrae y Otros	1	1,5	100,0
Total	65	100,0	100,0

Nota: Elaboración propia

iniciativa, pero terminará por no ser aprobados. De esta manera, el 4.6% de los

¿Cuál cree usted que son los proyectos de emprendimiento de mayor impacto en la competitividad de cada uno de los sectores económicos del Departamento de la Guajira?

Eje Económico	
OBJETIVOS ESPECIFICOS: Creación de las condiciones de áreas urbanas y Rurales.	
PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS
Organización y operación (montaje) de un sistema financiero	Concertación Organización y puesta en sistema de financiación.
Eje Económico	
OBJETIVOS ESPECIFICOS: Promover el desarrollo sostenible	
PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS
Desarrollo y fortalecimiento institucional	-Organización y planificación agropecuaria -Apoyo al proceso de Regionalización por competitividad.
Desarrollo Rural	-Acompañamiento para terminación del represa del río rancharía -Plan de preparación a la comunidad para del proyecto rancharía -Asistencia técnica y financiera al pequeño rural para acceder a convocatorias nacionales (INCODER, ETC) de proyectos productivos -Escuela agroecológica productiva para alimentaria -Mecanismos de mitigación de del riesgo -Articulación y apoyo a las cadenas productivas regionales. -Sanidad y nutrición animal -Ampliación de áreas o superficies cultivadas para productos transitorios y permanentes. -Fomento y producción de cultivos de productos destinados a la energía renovable -Promoción y fomento de mercadeos verticales -Asistencia técnica y apoyo de financiación de proyectos productivos de desplazados y -Asistencia técnica y apoyo de financiación de proyectos productivos de desplazados y -Planes de investigación, evaluación, diseño y diseños de proyectos del sector agropecuario -Planes de asesoría y asistencia técnica

Figura 66. Matrices de objetivos programas del eje

Continuación Figura66.

Mediano producto rural	Fomentos y ampliación de áreas de cultivo	Caprino 10511 mas	Aumentar en 3000 mas
Fortalecimiento y explotación tecnificada o semi industrial. Investigación aplicada y desarrollo tecnológico y cofinanciación de la pesca y la acuicultura en el departamento.	<ul style="list-style-type: none"> -Fortalecimiento y ampliación del área de cultivo de camarón y pesca. -Investigación aplicada y desarrollo tecnológico del sector pesquero para la tecnificación y capacitación de la flota pesquera artesanal -Capacitación y formación técnica de los pescadores artesanales para el mejoramiento productivo y desarrollo sostenible de las actividades pesqueras -Manipulación, transformación y comercialización de productos pesqueros en el departamento de la guajira planta de procesos. 	<p>11 mas</p> <p>27 embarcaciones.</p> <p>470 pescadores capacitados.</p>	<p>500 hectáreas</p> <p>35 embarcaciones</p> <p>600 pescadores capacitados</p> <p>Montaje de una planta procesadora y comercializadora.</p>
Emprendimiento y desarrollo empresarial (MYPYME)	<ul style="list-style-type: none"> -Apoyo y financiación a los emprendedores -Impulso financiación y creación de empresas agroindustriales. 	<p>4 proyectos financiados por el fondo emprender</p> <p>3 empresas</p>	<p>30 planes de negocio financiados</p> <p>15 empresas creadas y financiadas.</p>

6.3. Sector Industrial

En lo que respecta al fortalecimiento y desarrollo del sector industrial, la base de datos da cuenta que el 24.6% de los proyectos que salen de la unidad de emprendimiento están encaminados hacia ese sector. De esta manera, los proyectos más importantes que se presentaron durante el quinquenio 2008 – 2012, se especifican a continuación:

Tipos de proyectos Sector Industrial	
2008	- montaje de una empresa fabrica de yeso
2009	planta despulpadora y comercializadoras de frutas tropicales planta despulpadora y comercializadoras de frutas tropicales planta procesadora de antipasto para comercializar y fomentar nuevo habito alimenticio engorde de robalo en jaula flotantes empresa embutidora de productos cármicos en el municipio de Maicao montaje de una planta procesadora de residuos plásticos para obtener pellet en el municipio de Riohacha producción y comercialización camisetas decoradas líder: yandris cárdenas extracción de pulpla de frutas líder: Celso Chinchia procesamiento y empaque de carne de chivo líder: Celmis Ibarra
2010	planta procesadora residuos sólidos producción y comercialización de jabón liquido producción y comercialización de tilapia reciclar y procesar las bolsa de suero
2011	bocados larga vida exportar yuca cruda, pelada y congelada hacia curazao creación de una empresa para la fabricación y comercialización de prendas para bebes plan de negocios para creación de una empresa para la fabricación y comercialización de calzado (calzado Reik) Reciclas s.a. eco-recicla s.a
2012	montaje de una planta de compostaje utilizando materia orgánica domiciliaria en el municipio de Riohacha – la guajira montaje de una empresa purificadora de agua potable en la ciudad de Riohacha – la guajira
Total proyectos I+D	1

Figura 67. Cuadro proyectos sector industrial

6.4. Sector Servicio

El 57.6% de los proyectos que logran las fases de incubación y que son avalados para ser presentados a instituciones públicas y privadas van encaminados a fortalecer el desarrollo del sector servicio. De esta manera, los proyectos más importantes que se presentaron durante el quinquenio 2008 – 2012, se especifican a continuación:

Tipos de proyectos Sector Servicio	
2008	parque lúdico infantil creación de una central de esterilización con equipos sterrad y lavadores de endoscopia creación de una empresa prestadora de servicios náuticos en la ciudad de Riohacha creación de un centro vacacional en la ciudad de Riohacha líder: Héctor griego pimienta creación de una empresa de asesorías administrativas, contables y financiera en la ciudad de Riohacha líder: elida pimienta creación de una empresa comercializadora y distribuidora de artesanías wayuu en la ciudad de Riohacha líder: oris bueno montaje de una empresa comercializadora de instrumentos musicales y afines en la ciudad de Riohacha elaboración y comercialización de comidas rápidas hamburguesa montaje de una empresa de un centro de estética en la ciudad de Riohacha helados milkis cancha de paint ball
2009	riopollo queso de la provincia montaje de una cancha sintética en el municipio de Maicao comercialización de queso y sus derivados náutica recreations queso de la guajira empresa virtual articulos wayuu depiladora cera bananos al instante clínica vehicular de la guajira construcción de escuela y cultivo centro de servicio informático estudio de grabación carnes frías kaula
2010	soluciones tecnológicas y empresariales soctem: soluciones contables, tecnológicas y empresariales prepagada comercio online montaje de una empresa de turismo y recreación líder: julio cesar Pérez drives net fundación social ambiente sano –funsas orientación integral a las comunidades desplazadas – orincodes centro de atención integral para personas con capacidad disminuida –caipedi Líder: maria j. Gómez v. centro de orientación psicosocial especializado en sexualidad centro de atención psicosocial para personas con estrés postraumático – caped

Figura 68. Cuadro proyecto sector servicio

Continuación Figura 68.

2011	guardería trompo lúdico montaje de una biblioteca rodante, para la población más vulnerable del municipio de Riohacha "fundación educativa transporting know" creación de una empresa de servicios de alquiler de maquinaria y equipos para la construcción montaje de una empresa de recreación para el adulto mayor "discoteca kalipso" semdalk banano listo cicatrimax comercialización de servicios tecnológicos en el departamento de la guajira comercializadora de alquiler de vestuario étnicos Centro psicopedagógica infantil de la guajiras.a.s.
2012	Restaurante temático s.as. Centro vacacional y recreacional kaii jotta wuin s.a.s.
Total proyectos I+D	

6.5. Sector Turismo

Dentro del sector servicio ocupa un porcentaje significativo los proyectos destinados a fortalecer el desarrollo del turismo en la Guajira. De tal manera que los proyectos que obtuvieron el aval para ser presentados a instituciones públicas y privadas, fueron:

Tipos de proyectos	Sector Turístico
2008	CREACION DE UNA EMPRESA QUE PRESTE SERVICIOS DE TOURS EN LANCHA POR LOS CUATROS MUNICIPIOS COSTEROS DEL DPTO DE LA GUAJIRA
2009	MARSOL ESTRELLA – PROYECTO ECOTURISTICO ECO TURISTICO – CABO DE VELA TURISMO – TOUR MEDIO TRANSPORTE MARITIMO
2010	
2011	WOUMAIN – PROMOTORA TURISTICA ESPECIALIZDA
2012	SUMMER CAMPAMET S.A.S. CAMPAMENTO TURISTICO AVENTURERO S.A.S AGENCIAS DE VIAJES PUERTAS DEL SOL S.A.S. CABAÑAS CASA CAMPO "SOL NACIENTE" S.A.S
Total proyectos I+D	
	0

Figura 69. Cuadro proyecto sector turístico. Fuente. Elaboración propia

En este campo del sector turístico, el plan de desarrollo de la Guajira contempla dentro de su objetivo central promover el desarrollo etno ecoturístico para convertir al departamento de la Guajira en un destino turístico nacional e internacional. De esta manera, se presentan los programas, los subprogramas, las líneas de bases y las metas en el cuadro siguiente:

Eje Económico			
OBJETIVOS ESPECIFICOS: Promover el desarrollo etno y ecoturístico para convertir al departamento de la Guajira en un destino turístico nacional e internacional.			
<p>Desarrollo institucional y organizacional del sector turístico.</p> <p>Apoyo financiero y fortalecimiento del sector turístico.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Constituir organizar y operar el organismo rector de la actividad turística departamental. -Elaboración del plan sectorial de turismo en armonía con el plan de desarrollo turístico nacional visión 2019. -Construcción rehabilitación, mejoramiento y ampliación de la infraestructura (vías, servicios públicos, terminales, senderos, y señalización de sitios) en las zonas turísticas del departamento. -Impulso, adecuación y ampliación de la planta turística del departamento a través de capacitación innovación y sostenibilidad ambiental del sector turístico. -Promoción de la Guajira como destino turístico nacional e internacional. -Desarrollo de modelos de oferta regional competitiva para la actividad turística de la Guajira. Impulso apoyo y fortalecimiento al eco y etnoturismo. -Formación y asistencia técnica del sector. -Mejoramiento de las condiciones de calidad de los viajeros. 	<p>Una dependencia operativa en la secretaría de desarrollo económico.</p>	<p>Un organismo rector solido y en operación.</p>
		<p>Plan de desarrollo turístico 2007.</p>	<p>Plan de desarrollo turístico visión 2019.</p>
		<p>Inadecuada infraestructura</p>	<p>5 Zonas turísticas dotadas de infraestructura.</p>
		<p>Baja oferta turística atractiva y diversa.</p>	<p>Un programa sostenible Ambiental.</p>
		<p>4 campañas de temporada.</p>	<p>Creación de una marca registrada y una página web de la Guajira como destino turístico.</p>
		<p>ND</p>	<p>1 modelo regional de oferta competitiva.</p>
		<p>ND</p>	
		<p>ND</p>	<p>3 proyectos ejecutados</p>
		<p>ND</p>	<p>2 convocatorias</p>
			<p>2 campañas de seguridad por año.</p>

Figura 70. Cuadro de ejes económicos.

6.6. Otros (Tejidos y artesanías)

En este sentido, el 1.7% de los proyectos en incubación que logran el aval para ser presentados a otras instituciones públicas y privadas, están direccionados a fortalecer el desarrollo de los tejidos y artesanías wayuu en aras de propiciar un mejoramiento de la calidad de vida de los miembros de esta etnia.

Tipos de proyectos Otros Sectores	
2008	
2009	Línea de accesorio para mujer
2010	Elaboración y comercialización de artesanías wayuu Diseño de bordados de camisas Elaboración y comercializadora de artesanías Montaje de una empresa productora y comercialización mantas wayuu en el Municipio de Riohacha
2011	
2012	Producción y comercialización wayuu culture s.as. Centro vacacional post operatorio dunas del sol s.as.
Total proyectos I+D	0

Figura 71. Cuadro sector de artesanías.

En cuanto al plan de desarrollo de la Guajira 2008 – 2011 se contempla que es prioridad del ente territorial contribuir al mejoramiento de las condiciones de calidad, productividad y de generación de ingresos dignos de los artesanos Guajiros, para el mejoramiento de su calidad de vida. Desde esta perspectiva se presenta el siguiente cuadro:

EJE ECONOMICO			
OBJETIVO ESPECIFICO: contribuir al mejoramiento de las condiciones de calidad, de productividad y de generación de ingresos dignos de los artesanos guajiro para el mejoramiento de la calidad de vida			
PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS	LINEA BASE	METAS DEL CUATRENIO
Fortalecimiento de la red de artesanos de la guajira	Participación y asistencia técnica a eventos de carácter internacional,, nacional y regional impulso a la comercialización de artesanías formación y capacitación en procesos	1 EVENTO ND 372 ARTESANOS CAPACITADO	ASISTIR 4 EVENTOS ANUALES 600 ARTESANOS BENEFICIADOS

Figura 72. Cuadro programas eje económico. Adaptado de Plan de desarrollo del departamento de la Guajira 2008- 2011

Se observo en el cuadro anterior que existen prioridades para el manejo y comercialización de productos artesanales para fortalecer el espíritu empresarial de la comunidad del mismo modo la existencia de apoyo en formación y capacitación de procesos artesanales buscando el impulso de estos productos para mayor competitividad en el contexto.

6.7. Ciencia, Tecnología e innovación.

En este sector no se encuentra proyecto alguno que se haya presentado a la unidad de emprendimiento para su respectiva incubación con el objeto de ser presentados a instituciones públicas y privadas para ser objeto de financiación. Sin embargo, el plan de desarrollo de la Guajira 2008 – 2011, contempla lo siguiente:

Eje Económico			
OBJETIVOS ESPECIFICOS: Promover, apoyar y fortalecer el sistema de ciencia tecnología e innovación en procura de la generación de conocimientos en el departamento de la Guajira.			
PROGRAMAS	SUBPROGRAMAS	LINEA DE BASE	METAS DEL CUATRIENIO
Fortalecimiento de capacidades en ciencia tecnología e innovación	Apoyo a la formación de empresas de base tecnológica (emprendedores).		2 Empresas constituidas
	Convocatoria de presentación de perfiles del proyecto de investigación aplicada desarrollo tecnológico e innovación.	ND Incipiente estímulo al desarrollo de investigación aplicada.	5 convocatorias.
	Lotes con servicio Mejoramiento y remodelación de áreas urbanas construidas y dotadas de servicios domiciliarios.	ND ND	Mejoramiento de vivienda y lotes con servicios. 30% de áreas con obras de urbanismo.
	Titulación de predios.		Aumentar en 10.000 subsidios.

Figura 73. Cuadro eje económico del sector ciencia tecnología e innovación.
FUENTE: Plan de desarrollo del departamento de la Guajira 2008- 2011

Con los procesos de contrastación anterior, se ha demostrado que la Guajira tiene un gran potencial en el Talento Humano que se ha atrevido a presentar sus proyectos de emprendimiento para incubación y posterior proceso de ejecución dentro de las políticas de fomento a la cultura del emprendimiento. Sin embargo, estas ideas de proyectos y planes de negocios parecieran que se gestaran en un contexto muy diferentes a las alternativas de desarrollo competitivo que se presentan en el plan de desarrollo de la Guajira, 2008 -2011 y la Agenda de competitividad, Guajira visión 2020. Desde esta perspectiva, se cree que todo lo bueno que se planea para combatir la pobreza sólo queda en letra muerta, en el papel de un documento del archivo central del gobernante de turno.

7. Diseño del Modelo de Gestión Operativa Propuesto

La reconversión del modelo de gestión vigente de la Unidad de Emprendimiento de la universidad de la Guajira generaría como consecuencia la estructuración del Centro de Desarrollo Empresarial, con miras a fomentar la cultura del emprendimiento desde el quehacer pedagógico de las diferentes facultades y programas académico de la Universidad de la Guajira. Para tal caso, se han descrito con anterioridad una serie de variable que permiten elaborar el siguiente diseño de modelo de gestión.

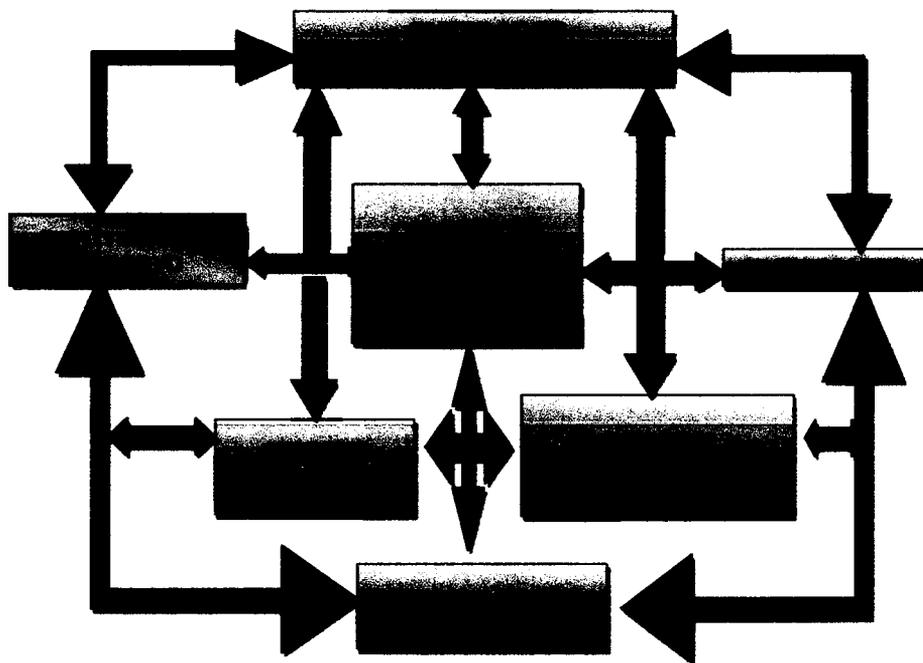


Figura 74. Modelo de Gestión Operativa Centro de Desarrollo Empresarial, Universidad de la Guajira. Nota: Elaboración propia

7.1. El acuerdo de voluntades entre los involucrados con el fomento de la cultura del emprendimiento

Con el apoyo de mesas de trabajo interdisciplinarias se busco estructurar cada componente del modelo con el fin de generar confianza, confiabilidad, credibilidad y sostenibilidad para el fomento de la cultura del emprendimiento y el empresarismo en la Guajira.

7.1.1. El Centro de desarrollo empresarial

La Universidad de la Guajira, como único centro de Educación Superior del Departamento de la Guajira, debe contar con un Centro de Desarrollo empresarial que haga acopio de la iniciativas empresariales de los emprendedores y registre aquellos proyectos que son viables técnica, ambiental, legal, social y económicamente que vayan proyectados a fortalecer la competitividad del Departamento y que son susceptibles de financiación.

Este CDEE estará orientado a la formación de líderes empresariales capaces de crear organizaciones, sean ellas privadas o públicas, con ánimo de lucro o sin el ánimo de lucro, o sin él , en cualquier sector de la economía, con cualquier estructura jurídica, con cualquier objetivo, de cualquier tamaño, con cualquier estructura administrativa.

Adicionalmente se deben considerar metodologías probadas para permitir los niveles de desarrollo de las competencias empresariales (personales y de conocimientos) que se buscan en el proceso, por consiguiente este trabajo busca formular los elementos generales que la universidad puede considerar en discusión para ser aplicado, para ello se necesita una transformación enmarcado en un punto de partida del proceso empresarial como son:

La noción de cambio que mueve al ser humano a usar sus capacidades creativas para encontrar nuevas soluciones, o en otros términos a innovar, la noción de acción , que permita llevar eventos, sean ellos materiales y espirituales, y la noción de mejoramiento, de superación que permita direccionar los cambios hacia la consecución de sus logros y lograr mejores resultados

7.1.2. Fines

Generar reportes del estado de los proyectos, la identificación, acompañamiento y evaluación de las iniciativas, creación y fortalecimiento de alianzas, gestión de recursos, fortalecimiento de la competitividad del Departamento y promoción de la cultura emprendedora.

7.1.3. Factores críticos de éxito

- Un direccionamiento estratégico claro, con un enfoque marcado en el emprendimiento y empresarismo Municipal.
- Liderazgo de las instituciones de apoyo al emprendimiento y empresarismo en el Departamento, con alto potencial de apoyo para la construcción y puesta en marcha de la Unidad de emprendimiento.
- Enfoque hacia ideas de ciencia e innovación tecnológica con alto valor agregado y con viabilidad técnica, económica, ambiental y legal surgidas de los talentos del Departamento.
- El seguimiento de las iniciativas innovadoras por parte de las entidades que guían el proceso de emprendimiento en el Departamento.
- El centro de desarrollo empresarial guarda coherencia con las políticas Municipales, Departamentales y Nacionales en cuanto al emprendimiento se refiere, dado que contribuye a la creación, desarrollo y sostenibilidad de las empresas del departamento de Guajira.
- Crecimiento en la competitividad de los sectores económicos que necesitan el apoyo de talentos que fortalezcan sus procesos a través de proyectos de innovación tecnológica, para lo cual el Centro de desarrollo empresarial será una instancia que incentive alianzas entre ellos.

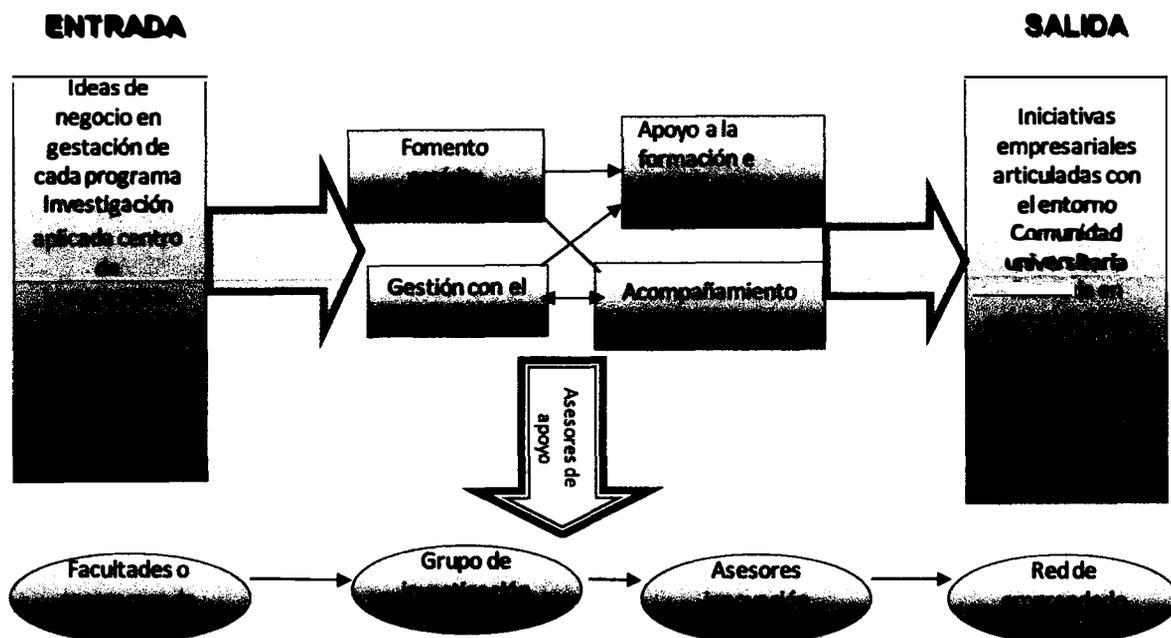


Figura 75. Proceso misional centro desarrollo empresarial

7.2. Los componentes del modelo

Cada componente Facilita la interdependencia de los emprendedores con el centro de Investigación y Extensión, las Empresas del Sector Productivo, los Entes Gubernamentales, la Cámara de Comercio y las Instituciones de apoyo financiero.

7.2.1. La Plataforma Virtual

Todos los involucrados con el fomento a la cultura del emprendimiento podrán acceder al banco de iniciativas empresariales de los emprendedores, realizar alianzas, participar como accionistas, apoyar en la estructuración de los planes de negocio y propender por el financiamiento de los mismos.

Esta plataforma será el mecanismo para realizar el seguimiento a las iniciativas, crear alianzas, realizar contactos con inversionistas entre otros aspectos de apoyo al emprendimiento y empresarismo de la región. Desde esta perspectiva, la plataforma se constituye en una instancia que permite la interdependencia de los empresarios, emprendedores, inversionistas, instituciones de apoyo y centros de conocimiento, con el fin de focalizar estrategias que fortalezcan el desarrollo empresarial y competitivo en la región.

Para el logro de lo propuesto anteriormente, se requiere contar con el apoyo de personal capacitado, el cual se encargará de realizar la difusión, recolección de iniciativas, evaluación de las mismas y el seguimiento con el objetivo de apoyar el desarrollo de los proyectos de emprendimiento, a su vez desde el centro de desarrollo empresarial se gestionarán actividades que con el acompañamiento de las entidades de apoyo puedan fortalecer este escenario.

7.2.2. La Gestión Directiva

Administración y consolidación del banco de ideas de negocios. Debe estar bajo la coordinación de una persona con experiencia, que sea estratégico en el desarrollo de políticas administrativas que vayan encaminadas a fortalecer la actividad emprendedora y el empresarismo en la Guajira. Esta persona debe tener visión de

negocio para ofrecer el apoyo que se requiere, las asesorías y la capacitaciones a emprendedores, empresarios, inversionistas, grupos de investigación y demás personas que estén vinculadas con la cultura del emprendimiento.

La dependencia de Gestión Directiva, se percibe como un órgano de control que debe arrojar informes periódicos sobre la inscripción de los nuevos talentos, el avance de las iniciativas registradas, evaluación constante de los proyectos en incubación y el análisis de su evolución dentro del Centro de desarrollo empresarial. Además, será el encargado de gestionar recursos financieros y técnicos para el desarrollo de actividades en torno al emprendimiento.

Con lo anteriormente planteado, se podrán hacer reportes del estado de los proyectos, la identificación, acompañamiento y evaluación de las iniciativas, creación y fortalecimiento de alianzas, gestión de recursos, fortalecimiento de la competitividad del Departamento y promoción de la cultura emprendedora.

7.2.3. Clasificación de las iniciativas empresariales

Cada idea o plan de negocio debe entrar a un proceso de clasificación que tiene en cuenta el sector productivo, el estado de avance del proyecto y la inversión requerida:

De acuerdo al sector. El proyecto se ubicará, en orden de importancia, en el sector productivo donde más influencia tiene el producto o servicio desarrollado.

De acuerdo al estado de avance del producto o servicio: Desde esta perspectiva, los proyectos se ubican de acuerdo a la etapa de desarrollo en que se encuentran: ya sea investigación, diseño, prototipo o aplicación comercial o de producción.

De acuerdo a la inversión requerida: La iniciativa se clasificará de acuerdo al valor necesario para el desarrollo y puesta en marcha del proyecto.

Acciones procedimentales para el proceso de incubación. El fomento de la cultura emprendedora conlleva explicitar una serie de procedimientos que se deben seguir para sensibilizar a la comunidad, identificar y recepcionar la idea de negocio, conseguir recursos, hacer seguimiento de los proyectos y evaluar los resultados.

Sensibilización: Se aborda a la comunidad académica y se ofrece la motivación necesaria para estimularlos a presentar sus iniciativas empresariales y de innovación

tecnológica. identificados los talentos se brinda el acompañamiento necesario para el correcto diligenciamiento del formulario de identificación de la oportunidad, la formulación, planificación y ejecución del proyecto.

Recepción: Todo emprendedor debe llenar el formulario de identificación de la oportunidad de negocio y enviarlo a las instalaciones del Centro de Desarrollo Empresarial. Ver anexo.

Evaluación: recepcionados los formularios, cada idea de negocio es sometida a un proceso de evaluación para mirar su viabilidad técnica, ambiental, socioeconómica y legal. Uno de los criterios a tener en cuenta es que el proyecto empresarial se ejecute en el espacio geográfico del Municipio de Riohacha o en su defecto, en el Departamento de la Guajira.

Registro: con la valoración de la viabilidad técnica, se procede a elaborar una base de dato con todos los proyectos seleccionados y se hace el respectivo registro de los emprendedores o grupos de talentos que tienen iniciativas empresariales inscritas en el centro de desarrollo empresarial.

Acompañamiento: A todas las iniciativas empresariales seleccionadas, se les hará un seguimiento riguroso para estructurar, formular y ajustar el respectivo plan de negocio con miras a analizar las diversas alternativas para acceder a las diferentes fuentes de financiación.

7.2.4. Los canales de comunicación

Estructura una serie de actividades encaminadas a mantener informada a la población sobre el accionar de la actividad emprendedora en el Centro de Desarrollo Empresarial. Se pueden diseñar pendones y volantes que den cuenta de la existencia de los bancos de talentos que reposan en el Centro.

Entre los canales de comunicación que se pueden utilizar para la difusión del Centro de Desarrollo Empresarial se pueden contar las emisoras radiales que existen en el municipio y el Departamento, boletines internos de la universidad, programas radiales o televisivos que traten del emprendimiento, en eventos realizados (foros, ruedas de negocio, entre otras), por las entidades de apoyo.

7.2.5. Gestión financiera

El Centro cuenta con una localización física que permite a las personas encargadas, la coordinación de las distintas actividades que desde allí se gestionan para el fortalecimiento del emprendimiento y empresarismo en el Departamento de la Guajira, pero por si sólo el Centro de Desarrollo Empresarial no permite su sostenibilidad.

Se considera que el Centro debe ser acogido por una entidad oficial que tenga una política institucional sólida y claramente definidas para respaldar las iniciativas emprendedoras. Además, debe poseer una estructura humana idónea y comprometida con el ejercicio del emprendimiento. Esta entidad puede ser la Universidad de la Guajira, la alcaldía Municipal o la Gobernación de la Guajira

7.2.6. Las instituciones de apoyo

El sector productivo pone en el plano a las instituciones de apoyo para que se consoliden las alianzas, se crea un proceso de interdependencia entre la institución líder, los emprendedores y las entidades (oficiales y privadas), de apoyo al emprendimiento. Con esta interdependencia, se fortalecen los procesos de innovación tecnológica y se propicia un crecimiento en la competitividad de los sectores económicos.

Área de cubrimiento: El Centro de desarrollo empresarial no debe desarrollar sus actividades exclusivamente en el Municipio de Riohacha. Se debe pensar que este aprendizaje debe ser útil para los demás municipios del departamento de la Guajira para lo cual se puede contar con la Red Departamental de Emprendimiento.

Mecanismos de gestión de recursos: El Centro de desarrollo empresarial debe gestionar recursos con el fin de establecer actividades que propendan por el fortalecimiento de iniciativas con alto componente de ciencia, tecnología e innovación, esta gestión se debe realizar a través de alianzas y convenios con instituciones de apoyo al emprendimiento y empresarismo anteriormente mencionadas.

7.3. La Gestión Académica

La formación integral del talento humano demanda la construcción de un proyecto de vida empresarial del estudiante para el desarrollo de actitudes emprendedoras. Desde esta perspectiva, se identifican las necesidades de formación y capacitación con el fin de ofrecer a los diferentes programas la asignatura desarrollo empresarial como opción para el desarrollo de los seminarios electivos.

Dentro de la dimensión curriculares de los diferentes programas en formación deben incluir la formación de un profesional con conocimientos y competencias para generar propuestas empresariales a problemas u oportunidades en contextos económicos, social y culturales el proceso de formación debe estar basado en el enfoque de formación y desarrollo de competencias laborales a partir de las enseñanzas del emprendimiento para vigilar la construcción de una cultura empresarial de los programas existentes o por crear en la universidad de la Guajira.

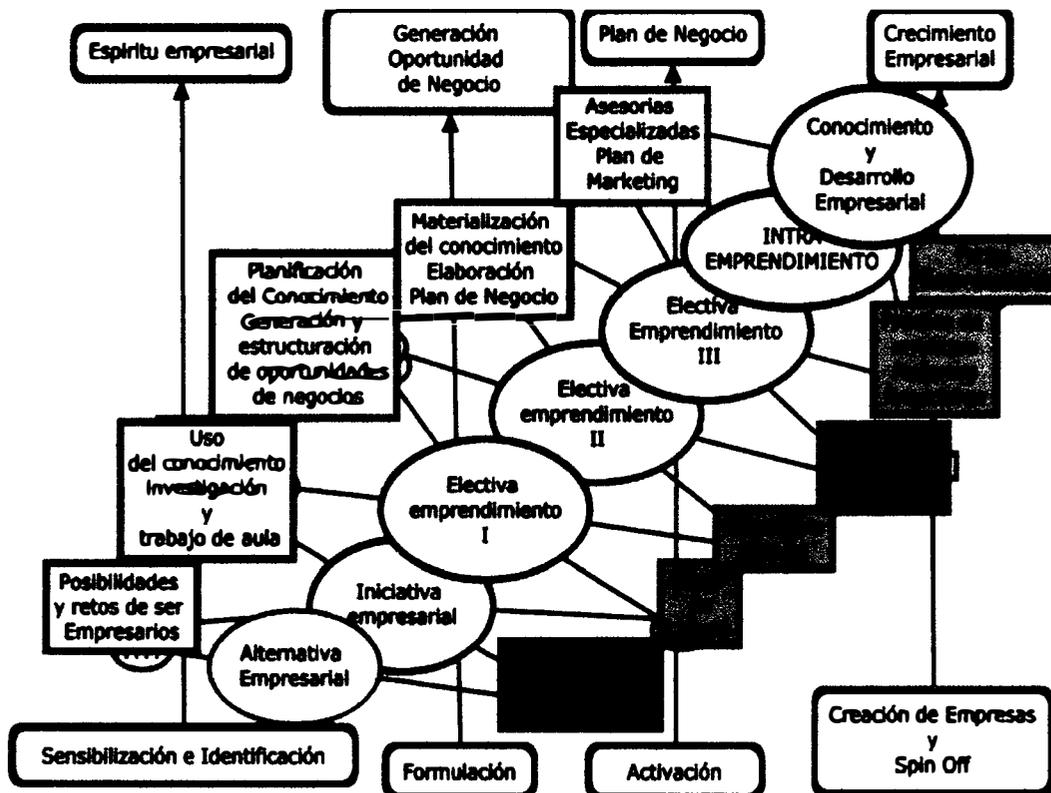


Figura 76. Modelo de Gestión Académica con Competencias. Nota: Elaboración propia

Para tal fin la formación integral del talento humano demanda la construcción de un proyecto de vida empresarial del estudiante para el desarrollo de actitudes emprendedoras. Desde esta perspectiva, se identifican las necesidades de formación y capacitación con el fin de ofrecer a los diferentes programas la asignatura desarrollo empresarial como opción para el desarrollo de los seminarios electivos. Indudablemente el proceso de formación debe ser el elemento que permita el desarrollo de las competencias tanto personales como profesionales

De acuerdo al gráfico, el modelo de gestión académica por competencia se aborda en tres fases: La de sensibilización e identificación, la de Formulación y la de Activación.

1. Sensibilización e identificación. El proceso de Formación para el desarrollo empresarial debe iniciarse con los Estudiantes (futuros empresarios) de todos los programas académicos, existentes en el alma mater. La primera fase "Desarrollo de la Mentalidad Empresarial" se debe orientar a la formación de la cultura y el espíritu empresarial. Debe tener como propósito, brindar a los participantes un entendimiento claro sobre lo que implica ser empresario, actuar con espíritu empresarial y ser parte de una cultura empresarial.

Esta etapa de sensibilización, debe desarrollar las primeras competencias personales y de conocimiento para poder llegar a ser un empresario exitoso. De esta forma, los estudiantes reconocerán las posibilidades y retos de ser empresario, asumirán un proyecto de vida para lograr serlo e identificarán la viabilidad inicial de algunas ideas de negocios.

2. Formulación. Centrados en los procesos de investigación aplicada y el trabajo de aula, por un lado, se busca brindar a los participantes una serie de técnicas y herramientas que les permitan mejorar sus competencias perceptuales, el uso de sus capacidades creativas, el análisis de tendencias, la lectura de los mercados y otros elementos para poder identificar las nuevas necesidades, deseos, gustos o problemas que enfrenta un segmento del mercado y que pueden dar origen a una nueva actividad empresarial

Por el otro lado, el aprender a utilizar mejor sus conocimientos técnicos, su creatividad, su imaginación y su innovación en el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio que se puedan presentar en el entorno de actuación del futuro empresario. Desde esta perspectiva, la idea se convierte en una oportunidad de negocio y sienta las bases para formular el plan de negocio.

Al final de esta fase, como siempre hay un proceso de evaluación y de decisión que permitirá reducir el número de oportunidades de negocio que pasarán a la fase siguiente y debe generar oportunidades de negocio integrales como producto final. Este proceso de desarrollo, de evaluación y de decisión debe también permitir la conformación de los grupos empresariales asociados a cada oportunidad de negocio, integrados alrededor de competencias empresariales y personales requeridas para el desarrollo del negocio.

3. La activación. Esta fase tiene como propósito capacitar a los participantes en la elaboración detallada de un plan integral de negocios. Aquí el énfasis indudablemente está en la búsqueda de la información requerida y en su procesamiento para poder cumplir las exigencias que un plan de negocio formal requiere. Durante esta fase, además de los elementos formativos que se deberán brindar a los participantes y a los procesos investigativos que ellos deberán realizar, debe existir la posibilidad de realizar pasantías en organizaciones que puedan brindar experiencias enriquecedoras para la futura actividad empresarial, debe existir la posibilidad de contar con la asesoría básica que apoyará las distintas áreas del plan de negocio: Mercado, técnica, económico-financiera, administrativa, legal, social, ambiental; debe existir también la posibilidad de contar con mentores que ayuden al desarrollo de las competencias propias de la formación personal y que ayuden a los procesos de apertura de otros elementos de apoyo que los empresarios van a necesitar; debe existir un software especializado para el proceso de la elaboración del plan de negocio.

En la fase de activación, el trabajo que deben realizar los participantes es fundamentalmente analítico ya que a través de la información recolectada en los diferentes aspectos propios al Plan de Negocio los participantes estructurarán su empresa, definirán su modelo y sistema de negocio, determinarán las estrategias para cada área funcional, cuantificarán y posicionarán las necesidades de recursos y las

formas de consecución de los mismos, y tendrán un plan de acción específico para el montaje y la gestión de la nueva empresa.

7.4. El Enfoque Administrativo

La persona que administre la CDEE debe contar con experiencia en el manejo de iniciativas de Base Tecnológica y en el desarrollo de actividades que fortalezcan el emprendimiento en la Guajira y debe tener la capacidad de ofrecer apoyo constante en aspectos de emprendimiento, asesoría y capacitación tanto a emprendedores como a empresarios, inversionistas, grupos de investigación y demás personas que estén vinculados con el Centro de Desarrollo empresarial, una de estas instituciones puede ser la Red Departamental de Emprendimiento de la Guajira

La institución encargada de la administración del centro de desarrollo empresarial contará con mecanismos de control como informes periódicos, que relacionen el avance de las iniciativas registradas, el registro de nuevos talentos, la evaluación constante de los proyectos registrados y el análisis de su evolución dentro de la unidad de emprendimiento empresarial. Además será el encargado de gestionar recursos financieros y técnicos para el desarrollo de actividades en torno al emprendimiento.

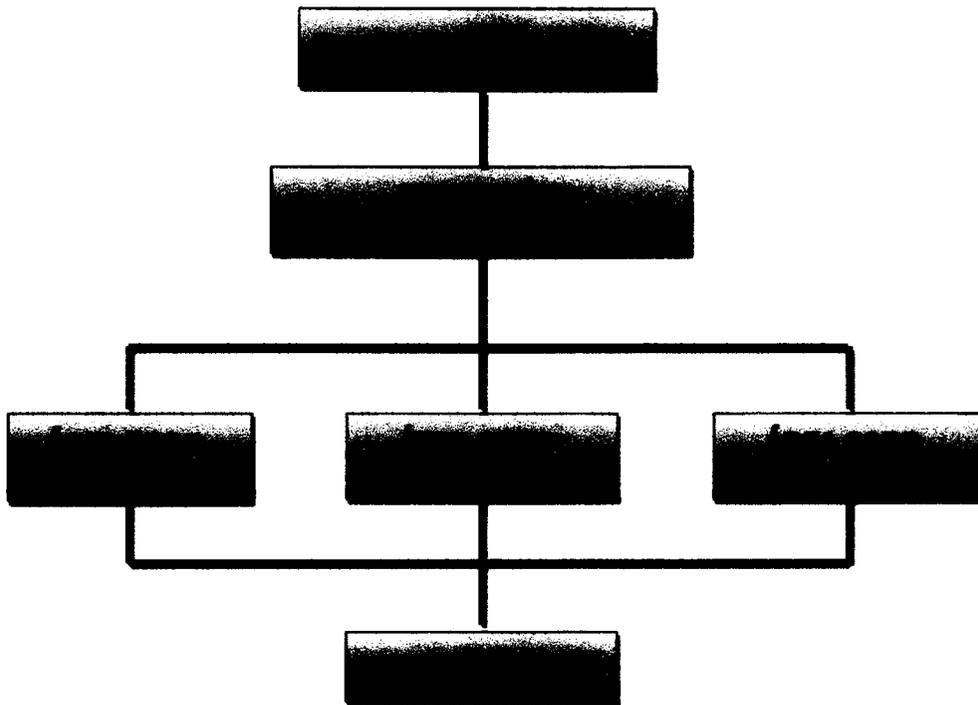


Figura 77. Estructura administrativa propuesta CDEE. Nota: Elaboración propia

Para esto debe contar con áreas coordinadas por personas expertas en el proceso, que dirija la formación e incubación y creación de empresas. La unidad de emprendimiento empresarial debe articularse a la Red con el fin de dinamizar el desarrollo del emprendimiento de base tecnológica en el Departamento de la Guajira

7.5. El Enfoque Técnico

Clasificación de los Talentos empresariales. Las iniciativas presentadas al Centro de Desarrollo empresarial se clasifican según sector en donde aplica la iniciativa y estado de avance del producto o servicio.

Según su sector: La iniciativa puede estar clasificada según el sector en donde más influencia tiene el producto o servicio desarrollado.

Según el estado de avance del producto o servicio: La iniciativa se clasificará según su estado ya sea investigación, diseño, prototipo o aplicación comercial o de producción.

Según la inversión requerida: La iniciativa se clasificará de acuerdo al valor necesario para el desarrollo y puesta en marcha del proyecto.

Criterios de evaluación de las iniciativas empresariales

Los criterios de evaluación corresponden a la viabilidad técnica, ambiental, socioeconómica y legal y para el presente proyecto, se tiene en cuenta que la iniciativa empresarial se realice en el Municipio de Riohacha o en el Departamento de la Guajira.

La evaluación se realizará a través de una matriz, la cual permitirá identificar el concepto, el conocimiento, la tecnología, el mercado potencial, talento humano, transferencia y apropiación tecnológica.

7.6. Enfoque Financiero.

El modelo financiero planteado para el Centro de desarrollo empresarial se resume en los siguientes aspectos:

1. Participación de las instituciones oficiales y privadas: Para el buen desarrollo de las actividades del Centro de desarrollo empresarial se considera que debe ser acogido por una entidad oficial como la Alcaldía de Riohacha, dado que las condiciones del Centro de desarrollo empresarial no permitirían su sostenibilidad por la venta de servicios. Esto para todas las fases del Centro de desarrollo empresarial (creación, consolidación, evaluación y ajuste). Principalmente en la etapa de inicio la cual requiere de una mayor inversión.

2. Institución líder: El Banco de Talentos debe contar con una institución líder, que cuente con experiencia en el manejo de iniciativas de alto componente de ciencia, tecnología e innovación.

3. Área de cubrimiento del Centro: El Centro de desarrollo empresarial no debe desarrollar sus actividades exclusivamente en el Municipio de Riohacha. Se debe pensar que este aprendizaje debe ser útil para los demás municipios del departamento de la Guajira para lo cual se puede contar con la Red Departamental de Emprendimiento.

4. Mecanismos de gestión de recursos: El Centro de desarrollo empresarial debe gestionar recursos con el fin de establecer actividades que propendan por el fortalecimiento de iniciativas con alto componente de ciencia, tecnología e innovación, esta gestión se debe realizar a través de alianzas y convenios con

instituciones de apoyo al emprendimiento y empresarismo anteriormente mencionadas.

El Centro de desarrollo empresarial contará con una plataforma virtual que permitirá el acopio de la información tanto de la base de datos de las iniciativas empresariales, como también de las instituciones de apoyo e inversionistas. Esta plataforma será el mecanismo para realizar el seguimiento a las iniciativas, crear alianzas, realizar contactos con inversionistas entre otros aspectos de apoyo al emprendimiento y empresarismo de la región. Desde esta perspectiva, la plataforma se constituye en una instancia que permite la interacción de los empresarios, emprendedores, inversionistas, instituciones de interfaz y centros de conocimiento, con el fin de focalizar estrategias que fortalezcan el desarrollo empresarial y competitivo en la región.

7.7. Enfoque tecnológico

Para el buen funcionamiento del Centro de desarrollo empresarial es necesario contar con el apoyo de personal capacitado, el cual se encargará de realizar la difusión, recolección de iniciativas, evaluación de las mismas y el seguimiento con el objetivo de apoyar el desarrollo de los proyectos de emprendimiento, a su vez desde el centro de desarrollo empresarial se gestionarán actividades que con el acompañamiento de las entidades de apoyo puedan fortalecer este escenario.

El Centro contará con una localización física que permitirá a las personas encargadas, la coordinación de las distintas actividades que desde allí se gestionen para el fortalecimiento del emprendimiento y empresarismo en el Departamento de la Guajira. Para tal fin se considera la unidad de gestión tecnológica que debe estar interrelacionada con el centro de extensión e investigación cuyas funciones estar determinada por

Función de Transferencia de tecnología: Incluye: Demanda tecnológica, oferta tecnológica (se tiene en cuenta el trabajo interno con grupos de investigación), transferencia de resultados tecnológicos al medio, articulación con el sistema Regional

y Nacional de Tecnología, Relaciones Institucionales para proyectos de I+D, acreditación de laboratorios, propiedad intelectual

Función de Fomento a la Creación de Empresas de Base Tecnológica: Su objetivo Fundamental es el de estimular la creación de empresas de Base Tecnológica en su Comunidad académica. Para tal fin debe trabajar en forma coordinada con el centro de desarrollo empresarial y el centro de investigación

Consolidación estrategias de innovación y desarrollo tecnológico entre la universidad y empresas de los sectores sobre los cuales ejercen su radio de acción y especialmente de la creación de oportunidades para el desarrollo de nuevos proyectos con componentes de investigación y desarrollo e innovación.

8. Conclusiones

En la actualidad, la mirada de los gobiernos, empresarios y académicos a nivel mundial se ha desplazado hacia las ciudades y a las regiones cuyas intervenciones son decisivas para movilizar la base productiva de una sociedad a una cultura emprendedora, siendo indispensable la interacción de los centros educativos, los individuos emprendedores, las empresas o empresarios y las instituciones gubernamentales. Por tal motivo, del proceso investigativo se desprenden las siguientes conclusiones:

En cuanto al objetivo N° 1: Establecer las expectativas del modelo de gestión estratégica para la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira, se extrae que desde la promulgación de la Ley 1014 del 2006, el tema del emprendimiento, ha sido el centro de interés para la Universidad y el Departamento de la Guajira.

En las políticas de desarrollo económico que reposan en el plan de desarrollo, la agenda de competitividad y la agenda prospectiva del departamento, se incluyen iniciativas para que los gobiernos de turnos trabajen por el fomento de la cultura

empresarial. Sin embargo, desde las expectativas del grupo de involucrados, para que la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira funcione adecuadamente se requiere de la implementación de una política institucional, seria y concisa, que permita transformar los procesos de gestión para promover estrategias encaminadas a conocer y formar individuos emprendedores de éxito, generar confianza y credibilidad, conformar capital semilla y estructurar el laboratorio de incubación de empresas.

Sus debilidades se manifiestan en la baja participación de los roles sociales, en los bajos niveles de financiamiento, baja transferencia en tecnología, bajo conocimientos de las implicaciones de la propiedad intelectual en la estrategia empresarial y relativamente baja capacidad de impacto de los programas e iniciativas para desarrollar el emprendimiento en gremios participativos. Todo lo anterior, se conjuga con el temor al fracaso y la falta de sentido de alerta que tienen las personas para percibir las oportunidades de negocio que brinda el entorno Guajiro.

En cuanto al segundo objetivo, Identificar los procesos de gestión operativa de la unidad de emprendimiento, se puede concluir que la operatividad de esta área, depende de la buena voluntad del rector, quien siempre está presto para brindar el apoyo logístico y económico en los eventos que se organizan para fomentar la cultura del emprendimiento.

Los procesos de capacitación encaminados a orientar a los emprendedores que tienen la iniciativa de presentar sus proyectos empresariales para participar en el concurso que se convoca Fonade a través del fondo emprender, desarrollando entonces una metodología que es aplicada por la unidad de emprendimiento y desarrollada en las siguientes fases, en la primera fase operativa como lo es la sensibilización. Se hace el mayor esfuerzo para realizar actividades con toda la comunidad universitaria y la sociedad en general, en pro de generar un cambio de actitud frente al emprendimiento y al espíritu empresarial. Este proceso se lleva a cabo a través de la organización de diferentes eventos: Conferencias, seminarios, ferias empresariales, ruedas de negocios, ruedas financieras, conversatorios de expertos, concursos, video conferencias y foros virtuales entre otras.

En la segunda fase de Preincubación se evalúa la demanda explícita del emprendedor en relación a su idea o proyecto. En esta fase se le explica los servicios y las condiciones en que la unidad le puede colaborar. Una vez se establece el respectivo contacto con el emprendedor, se llena el formulario con los datos específicos de la oportunidad de negocio y se vincula a un proceso de asesorías permanentes para darle cuerpo al plan de negocio.

En la tercera fase operativa que es la Capacitación y formación está muy ligada con las actividades de sensibilización y se aplica a estudiantes que cursan VIII, IX y X semestre para el caso de la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, en especial el programa de Administración de Empresas. Los procesos de capacitación programados se evidencian en la Asistencia a conferencias con empresarios exitosos, participación con la Red de Emprendimiento de la Guajira e instituciones educativas del Departamento.

En la cuarta fase de Asesorías ofrece los servicios de consultoría gerencial, asesoría técnica, capacitaciones e investigaciones dirigidas al desarrollo de acciones concretas que ayuden a los usuarios a obtener excelentes resultados en aquellas áreas que resulten crítica para su éxito.

Cada oportunidad de negocio tendrá asesoría permanente hasta la constitución de la nueva empresa en gestación. Después de la consolidación de la nueva empresa se le hará acompañamiento durante un año calendario.

Y en la Articulación institucional para dar cumplimiento a la ley 1014 del 2006, se busca articular las actividades que se desarrollan en la unidad con la Red de emprendimiento de la Guajira y otras instituciones, para aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros en pro de desarrollar acciones conjuntas que contribuyan a generar desarrollo y propicien el crecimiento económico del Departamento.

Concursos

Participar en las diferentes convocatorias que se realizan a nivel local, regional, nacional e internacional en pro de conseguir que el emprendedor nuestro pueda conseguir los recursos para crear su propia empresa. Desde esta perspectiva, se busca inscribir el mayor número de proyectos en innovación, ciencia y tecnología que vayan

encaminados a aumentar la competitividad de los sectores económicos del Departamento.

Desarrollando una etapa final como es el fortalecimiento El Club de Emprendedores donde Busca asociar personas con capacidad creativa y actitud emprendedora, que sean capaces de identificar problemáticas del entorno y trabajar por una solución que sienta las bases para diseñar y poner en práctica la ejecución de un proyecto empresarial.

En cuanto al tercer objetivo, Analizar la pertinencia de los proyectos que se han presentado en incubación con las posibilidades de desarrollo tecnológico y socioeconómico del Departamento de la Guajira

La educación es un eje de desarrollo y de articulación social. Lo cual se logra preparando a los estudiantes de todas las facultades y programas académicos con una mentalidad empresarial que les permita hacer uso de las herramientas científicas tecnológicas para crear empresas competitivas, generar empleos productivos, combatir la pobreza y contribuir al desarrollo económico de nuestra región.

A partir de lo anteriormente expuesto, El centro de desarrollo empresarial debe ser un ente organizacional que apoya los procesos de formación hacia el emprendimiento en los diversos programas académicos de la universidad de la Guajira y las instituciones de educación básica existentes en el Departamento. En conjunto con la gobernación, las alcaldías, la cámara de comercio, el gobierno nacional y la activa participación de los gremios y empresarios, se debe trabajar para encontrar la mejor estrategia de desarrollo económico que permita el óptimo aprovechamiento de las ventajas comparativas de la Guajira. Desde esta perspectiva se deben seleccionar apuestas productivas en los siguientes reglones económicos: el sector agrario, La agroindustria, la Hortofruticultura, la Minería y Energía, como un reglón para poyar el proceso de modernización tecnológica para la explotación transformación y comercialización de la sal, en el sector turístico, para desarrollar proyectos asociados a la actividad etnoecoturístico y así aprovechar el legado cultural de la etnia wayuu,

Desde el panorama anterior, se configuran apuestas productivas que deben ser aprovechadas por los emprendedores, ya que las zonas costeras y los espacios oceánicos brindan oportunidades para promover la consolidación de entidades públicas

y privadas que gestionen y promuevan la inversión en proyectos regionales de desarrollo turístico de alto impacto.

Con respecto al objetivo: diseñar un modelo de gestión estratégica para el fortalecimiento de la unidad de emprendimiento de la Universidad de la Guajira, se presupone que las instituciones de educación básica secundaria y los programas académicos de cada facultad asumen el rol de conocer y formar al individuo emprendedor. Este se reconoce como empresario dentro de los procesos de aula, donde desarrolla investigación aplicada que llevan a fortalecer sus competencias empresariales y personales para liderar la creación de negocios que tengan pertinencia con las políticas de desarrollo y crecimiento económico del Departamento de la Guajira.

Asume su proyecto de vida y despliega toda su capacidad creativa para despertar el sentido de alerta en pro de captar las oportunidades que le brinda cada una de las apuestas productivas del entorno nacional, del gobierno, de los mercados financieros, de los mercados laborales y de las instituciones productivas, en pro de consolidar su idea de negocio para ser presentada al Centro de investigación y extensión.

La función principal del centro de investigación y Extensión es clasificar esas ideas de negocios por sector, para luego someterlas a un proceso de evaluación con miras a valorar su viabilidad técnica, socio ambiental, legal y económico. Desde esta perspectiva se seleccionaran aquellas ideas de negocios que tengan pertinencia con las apuestas productivas de cada uno de los diferentes agentes que hacen parte del sistema económico del entorno sociocultural del departamento de la Guajira.

Con el respectivo aval del centro de investigación y del centro de extensión, la idea de negocio pasa al centro de desarrollo empresarial, donde se le otorga a un grupo de expertos la responsabilidad de hacer el acompañamiento en la gestación, creación, lanzamiento y consolidación de la nueva empresa de innovación tecnológica (Veciana, año 2001 p-40).

El centro de desarrollo empresarial contará con una plataforma virtual que permitirá establecer un sistema en red para que interactúen los individuos emprendedores con los centros educativos, las empresas y empresarios, entidades financieras y entidades gubernamentales en pro de establecer alianzas y consolidar capital semilla para financiar cada una de las fases que conlleva el proceso de creación de empresas. Bajo

estas condiciones se pueden desarrollar clúster que permitirán la expansión del sector empresarial y el establecimiento de spin off en todos los sectores de la economía Departamental.

Referencias

- Albuquerque, H., Valdivieso, L., (2004) Asociatividad Empresarial para el fomento del Empleo Femenino, Un análisis para la Región Piura (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Piura, Piura.
- Amit, R, & Muller, E. (1994). Contrasting attributes and attitudes on entrepreneurs and non-entrepreneur. , Dallas, TX: Academic management.
- Andrade, M. & Bravo, W. (2009). Propuesta didáctica para la enseñanza del emprendimiento en el programa de administración de empresas de la Universidad de la Amazonia (Tesis de Maestría). Universidad de la Amazonia, Florencia. Recuperado de <http://www.elitv.org/documentos/tesis/tesis2empresas.pdf>
- Angelelli, P. & Prats, J. (2005) Fomento de la actividad Emprendedora en América Latina y el Caribe: Sugerencias para la Formulación (Serie de informes técnicos del Departamento de Desarrollo Sostenible; MSM-127). Recuperado el 2 de Junio de 2010 de [http:// www.oei.es/etp/fomento_actividad_emprendedora_AL_bid.pdf](http://www.oei.es/etp/fomento_actividad_emprendedora_AL_bid.pdf)
- Araya, A. (2006). Cooperación Empresarial en PYMES. Tec. Empresarial, 1 (1), 44-48. Recuperado el 3 de Abril de 2012. de [http:// www.dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2881098](http://www.dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2881098)
- Bayona, E. (Octubre, 2011). Monitor global de emprendimiento: Sección Caribe. En a. (Presidencia), Fifth Global Entrepreneurship Monitor Research Conference. Conferencia llevada a cabo en el "Entrepreneurial Activity: Individual Processes and Contexts", Cartagena de Indias, Colombia. Recuperado el 17 de Agosto 2011 de [http:// www.slideshare.net/redemprendedores/gem-caribe](http://www.slideshare.net/redemprendedores/gem-caribe)
- Castillo, A. (1999). Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento (INTEC CHILE, ARI2487-INV/ENSE). Recuperado el 12 de Enero de 2012 de [http:// www.finam.cl/contenidos/.../estado_arte_emprendimiento.pdf](http://www.finam.cl/contenidos/.../estado_arte_emprendimiento.pdf).

- Chung, A. (s. f.). Modelo de clúster empresariales en la gestión de residuos sólidos urbanos. *Notas Científicas*, 7 (1), pp. 65-69. Recuperado el 22 de Junio de 2012 de http://www.sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol7_n1/pdf/clusters.pdf
- Clarysse, B, Moray N. (2004) Un estudio del proceso de formación de equipo empresarial: El caso de la investigación basada en spin-off. *Diario del negocio de aventurarse* 19, 55-79.
- Colombia, Congreso Nacional de la República. (1990, 27 de Febrero). "Ley 29 del 27 de Febrero de 1990, por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias", Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República. (1996, 30 de diciembre). "Ley 344 del 27 de diciembre de 1996, por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones.", en Diario oficial, núm. 42.951, 31 de diciembre de 1996, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República. (1999, 30 de diciembre). "Ley 550 del 30 de diciembre de 1999, por la cual se establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial y la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas y lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta.", en Diario oficial, núm. 43.940, 31 de diciembre de 1999, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República. (2000, 10 de julio). "Ley 590 del 10 de julio de 2000, por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.", en Diario oficial, núm. 44.078, 12 de julio de 2000, Bogotá.
- Colombia, Congreso Nacional de la República. (2002, 27 de diciembre). "Ley 789 del 27 de diciembre de 2002, por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar

la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo”, en Diario oficial, núm. 45.046, 27 de diciembre de 2002, Bogotá.

Colombia, Congreso Nacional de la República. (2004, 2 de agosto). “Ley 905 del 2 de agosto de 2004, por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”, en Diario oficial, núm. 45.628, 2 de agosto de 2004, Bogotá.

Colombia, Congreso Nacional de la República. (2006, 26 de enero). “Ley 1014 del 26 de enero de 2006, De fomento a la cultura del emprendimiento.”, en Diario oficial, núm. 45.164, 26 de enero de 2006, Bogotá.

Colombia, Congreso Nacional de la República. (2006, 1 de noviembre). “Ley 1095 del 1 de noviembre de 2006, por la cual se reglamenta el artículo 30 de la Constitución Política”, en Diario oficial, núm. 46.440, 2 de noviembre de 2006, Bogotá..Capitulo XII del Régimen Económico de la Hacienda Pública, Capítulo I de las disposiciones Generales, Artículo 333. Edición actualizada 2010, Bogotá Colombia Editorial Cupido.

Consultores Asociados, CMA. (s. f.). Asociatividad estratégica para el desarrollo. Colombia: Autor. Recuperado el 3 de Enero de 2012 de http://www.cmaconsultores.com/esp/doc/clusters_SENA_colombia.pdf

Danhke, G. (1989). Investigación y comunicación. En: C. Fernández & G. Dahnke (Comps). La comunicación humana: Ciencia social. México: McGraw Hill.

Del Valle, M. (s. f.). Forjando emprendedores: Las incubadoras de empresas del Ecuador. (s. l.): CAF. Recuperado el 7 de Octubre de 2011 de <http://www.publicaciones.caf.com/media/1360/180.pdf>

Departamento nacional de desarrollo. (2010). Plan nacional de desarrollo 2010-2014: Prosperidad para todos. Bogotá: Autor. Recuperado el 20 de Mayo de 2012 de <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=4-J9V-FE2pl%3D&tabid=1238>

- Departamento Nacional de Planeación. (2007). Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad: Documento regional, La Guajira. Bogotá: Autor. Recuperado el 2 de Abril de 2012 de <http://www.comisionesregionales.gov.co/descargar.php?id=61366>
- Fernández, C. (Noviembre, 1985). Involucramiento en el trabajo. En Sociedad mexicana de psicología, Conferencia llevada a cabo en el IV Congreso Mexicano de Psicología UNAM, Ciudad de México, México.
- Fontela, E.; Guzmán, J.; Pérez, M. & Santos, F. (2006). El arte de la previsión empresarial. Madrid: Universidad Antonio de Nebrija.
- Fundación Ewing Marion Kauffman. (2007). Las Tecnologías de la Información y la Fundación para la Innovación.
- Gámez, J. (2009). Aproximación a los modelos de emprendimiento. Recuperado el 2 de Junio 2011 de http://www.usbbog.edu.co/Nuestra_Universidad/.../M31_art7.pdf
- Garzón, M. (2008). Propuesta de modelo de emprendimiento corporativo o intra emprendimiento para la innovación. Sinnc0, pp. 1-22. Recuperado el 3 de Julio de 2012 http://www.octi.guanajuato.gob.mx/sinnco/formulario/MT/.../MT5_GARZON.pdf
- Gobernación de la Guajira. (s. f.). Vamos todos a reiniciar la Guajira: Plan de desarrollo 2.004 – 2.007. Recuperado de http://www.lajaquadel Pilar-laquajira.gov.co/apc-aa-files/33323235313439313266656364383934/pd_la_guajira.pdf
- Gómez, A. (s. f.) Competitividad y clúster, de la teoría a la práctica. Industria Forestal. Recuperado el 29 de Junio de 2012 de http://www.gremialforestal.com/articulos/competitividad_y_cluster_de_la_teoría_a_la_practica.pdf.
- González, G., Ruiz, O., Orozco, D., Zuleta, Z. & Morales, S. (2004). Unidad emprendimiento empresarial de la Universidad de Antioquia: Modelo de apoyo a la creación de empresas en una universidad pública latinoamericana. En D. Ribeiro. (Presidente). Trabajos aceptados del Congreso de Valencia (pp. 463-478) .Iberia:

Universidad de Valencia. Recuperado de <http://www.uv.es/motiva/libromotiva/29GonzalezMorales.pdf>.

González, L. (2009) Asociatividad alternativa para el Desarrollo Sostenible en el sector Agrícola. Corporación de organizaciones productoras de cacao Nacional fino de aroma del ecuador. Recuperado de: www.roundtablecocoa.org/.../CONCACAO%20-%20Laura%20Gonz

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación: Diseños no experimentales. México: McGraw Hill.

Herrera, A. & Giraldo, O. (s.f) Uso de un modelo asociativo para el desarrollo del clúster floricultor Colombiano. Universidad de los Andes, pp. 109-118. Recuperado el 4 de Mayo de 2012 de. <http://www.revistaing.uniandes.edu.co/pdf/Rev19-11.pdf>

Huertas, E. (1996) Desarrollo Institucional en Educación para la prevención y atención de desastres. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional, Medellín.

Institución Universitaria - ITM. (2010). Diseño de la planeación y planificación de unidades de emprendimiento (Informe de avance, Ciudad E05). Recuperado el 5 de Marzo de 2012 de <http://www.culturaemedellin.gov.co/sites/CulturaE/ciudade/comunidadacademica/Biblioteca%20de%20Documentos/PlaneacionEstrategica.pdf>

Kerlinger, F. & Lee, H. (2002), Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales. México: McGraw Hill.

Krishnaswami, S & Subramaniam, V. (1999). Asimetría de la información, la valoración y la toma de decisiones corporativas spin-off. *Journal of Financial Economics*, 53: pp. 73-112

Lanzas, A., Lanzas, V. & Castaño, J. (2006). Modelo administrativo para una unidad de emprendimiento en instituciones públicas de educación superior: Caso Universidad Tecnológica de Pereira. *Scientia Et Technica*, XII (30), pp. 239-249. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=84920491042>

- Lanzas, V., Lanzas, F. & Lanzas, A. (2009). Propuesta para medir el perfil de los emprendedores de base tecnológica. *Scientia Et Técnica*, XV (43), pp. 267-272. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=84917310047>.
- Ledesma, R. Molina, G, & Valero M. (2002). Análisis de consistencia Interna mediante Alfa de CROBACH. Un programa basado en graficas dinámicas. *Psico-USF*, 7, (2), pp. 143-152
- Luna, J., Requena, F., Femia, P., Martin, A. & Miranda, M. (2007). Introducción al manejo del programa SPSS 12.0. Recuperado el 10 de Junio de 2012 de http://www.ugr.es/~bioest/manual_spss.pdf
- Universidad de Antioquia. Memoria del encuentro de vicerrectores de Investigación de Universidades públicas colombianas: ¿Pueden las universidades públicas crear spin-off? (9 de febrero 2012). Medellín: Autor. Recuperado de <http://www.udea.edu.co/portal/page/portal/BibliotecaInvestigacion/InformacionGeneral/utilidades/documentos/Relatoria%20Spin%20Off.pdf>
- Mendoza, J. (2006). *Innovación por lo alto: Imaginación y acción en la empresa*. Bogotá: Asesores del 2000.
- Mises, L. 1949 *la acción humana*. New Haven: Yale University Press.
- Montañés, C. & Tovar, J. (Octubre, 2009). Características de las unidades universitarias para el apoyo a la creación de empresas y propuesta de modelo para la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. En conferencia llevada a cabo en el XX Congreso Latinoamericano Sobre Espíritu Empresarial, Universidad ICESI. Recuperado el 10 de noviembre de 2011 de http://www.icesi.edu.co/clee2009/.../oct8/.../ppt_p2_carlos_montañez_ii.pd...
- Montoya, E. (2009). *La creación de spin-offs de base académica - investigativa por iniciativa de los estudiantes: El caso de la Universidad Nacional de Colombia sede Medellín*, (Tesis maestría). Universidad Nacional, Bogotá, Colombia.

- Navia, G., Herrera, A. (2007). Construcción de un modelo de gestión social para empresas comunitarias, caso: Mercados móviles de la ciudad. *Entramado*, 3 (1): pp. 14-23.
- Pereira, F. (2003). Reflexiones sobre algunas características del espíritu emprendedor colombiano. *Eco. Gest. Desarro*, (1), pp. 9 – 26.
- Ramos, J. (1998). Una Estrategia de Desarrollo a Partir de los Complejos Productivos (Clusters) en Tomo a los Recursos Naturales. Santiago de Chile: CEPAL.
- Rasmussen, E. (2006). Spin-off venture creación en un contexto universitario: una visión de proceso empresarial. En la 14^a Conferencia Nórdica sobre Reserch Small Business. Estocolmo, Suecia. Recuperado de http://www.ncsb2006.se/download_title.htm.
- Red de observatorio regional del mercado de trabajo. (2012). Diagnostico del mercado laboral de la guajira. Riohacha: Editorial Universitaria, Universidad de La Guajira
- Rede de Cajas de Herramientas MYPYME. (2007). Como iniciar mi empresa. Recuperado de <http://www.infomipyme.com/Main.ASP?T=P&P=2179>
- Rodeiro, D., Fernández, S., Otero, L. & Rodríguez, A. (2008). La creación de empresas en el ámbito universitario: Una aplicación de la teoría de los recursos. *Cuadernos de gestión*, 8(2): pp.11-28.
- Rosales, R., (1997) La Asociatividad como Estrategia de fortalecimiento de las PYME .Universidad de Texas, Septiembre 1997.
- Ruiz, O. (s.f.). El camino hacia los Spin Offs en Medellín Colombia: Experiencias vividas desde la universidad de Antioquia. Recuperado el 18 de Marzo de 2012 de <http://www.uv.es/motiva2/Ponencias%20Motiva2009/docs/107.pdf>
- Sábato, J. & Botana, N. (1968). La Ciencia y la Tecnología en el desarrollo futuro de América Latina. *Revista de la Integración*, (3).

- Sáenz, F. & Peña, H. (2006). Modelo de unidad municipal de desarrollo empresarial: municipio de Puente Nacional Santander. Memoria XXI Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial ISBN: 978-958-8357-45-4.
- Sampieri, R., Collado, C. & Baptista, P. (2003). Metodología de la Investigación Mc Graw Hill Tercera Edición Interamericana Editores S.A.
- Sánchez, M. & Granero, J. (2005). Calidad total: Modelo EFQM de excelencia. Madrid: Fundación Confemetal.
- Schumpeter, J.A. 1947. Capitalismo, Socialismo, y democracia. (3 Ed.). New York: Harper y Brothers.
- Sena, Universidad N., Pontificia J., Comfenalco, Universidad A. & Universidad I. GEM (2010). Recuperado el 7 de Julio de 2012 de <http://www.gemconsortium.org/docs/download/2207>
- Sena, Universidad N., Pontificia J., Comfenalco., Universidad A. & Universidad I. GEM (2006). Recuperado el 22 de Agosto de 2011 de <http://www.icesi.edu.co/.../contenido/.../GEM%20COLOMBIA%2020061.p...>
- Shane, S. (2004). Académico empresarial-University spin-offs y la creación de riqueza. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, Inc.
- Shapero A. (1985). ¿Por qué el espíritu empresarial? Una perspectiva mundial. Diario de los pequeños Bussines managemet pp. 1-5.
- Sobrado, L., Fernández, E. (2010). Competencia Emprendedora y Desarrollo del Espíritu Empresarial en los Centros Educativos. Educación XXI, 13 (1), pp. 15-38.
- Stevenson, H., Gousbeck, H., Roberts, M. & Bhide, A. (1999). New business ventures and the entrepreneur. Boston: Irwing McGraw Hill.
- Stiegelbauer. (1990). En: Modelo de Gestión Estratégica Educativa, Programa Escuela de Calidad, Alianza por la Calidad de la Educación, México 2010.
- Timmons, J. A. (1970) Nueva Empresa: espíritu empresarial. (s.l.): Irwin homeworkod.

Tobar, F. (1997). Desafíos en las organizaciones Institucionales, ANLIS: Proyecto de fortalecimiento de la Gestión. Buenos aires: Mimeo.

Torres, A. (2008). Simulación Discreta: Introducción a la Simulación. Manizales: Universidad de Manizales.

Universidad de Amazonia, Unidad de Emprendimiento 14 de Febrero de 2011. Recuperado el 1 de Mayo de 2011 de <http://www.uniamazonia.edu.co/v9/index.php/es/facultades/facultad-de-ciencias-contables-economicas-y->

Universidad de la Guajira. (2005). Agenda Prospectiva de la universidad de la Guajira 2004-2014. Recuperado el 18 de Enero de 2012 del sitio web de la Universidad de la Guajira: http://www.uniguajira.edu.co/unigua/hermesoft/portal/...1/.../arc_2281.pdf

Universidad de la Guajira. (2010). Plan de desarrollo universidad de la Guajira, 2010-2013: Academia y Proyección Social. Riohacha: Autor. Recuperado el 18 de Noviembre de 2011 de http://www.uniguajira.edu.co/unigua/hermesoft/portal/...1/.../arc_2784.pdf

Universidad de la Guajira. Proyecto Educativo Institucional, Universidad de La Guajira, Acuerdo No 009 de 2003. Recuperado el 10 de Abril de 2012 de http://www.uniguajira.edu.co/unigua/hermesoft/portal/...1/.../arc_1757.pdf

Universidad de San Buenaventura, Consejo de Gobierno. (2007). Proyecto Educativo Bonaventuriano PEB. Bogotá D.C.: Autor. Recuperado el 7 de Mayo de 2012 de <http://beta.usbcali.edu.co/sitefiles/files/PEB.pdf>

Universidad Nacional, Unimedios (Eds.). (2008) Universidad- Estado-Empresa, Alianza para el Desarrollo y la Competitividad del País. Claves para el Debate Publico Bogotá, Colombia, Abril de 2008, numero 12 Edición Especial. Recuperado el 12 de Febrero 2012 de http://www.humanas.unal.edu.co/home/index.php/download_file/754/

- Varela, R., Bedoya, O. (2006). Modelo conceptual de desarrollo Empresarial Basado en Competencias, Redalyc, 21,38.
- Vegas, J. (2008). Asociatividad: Proyecto de cooperación UE-Perú / PENX. Consorcio Asecal Mercurio Consultores. Recuperado de http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Asociatividad%2020080912.pdf
- Veciana, J., Aponte, M. & Urbano, D. (2005): University students' attitudes towards entrepreneurship: A two countries comparison. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 1 (2), 165-182.
- Vesga, R. (s.f.). Emprendimiento e innovación en Colombia: ¿Qué nos está haciendo falta?. Bogotá: Universidad de los Andes. Recuperado de <http://www.cenired.org.co/files/memorias2/3/rafael.pdf>
- Villarán, F. (2000) Las PYMES en la Estructura Empresarial Peruana. Lima: SASE.
- Yin, R. (1989). Investigación Estudio de caso: Diseño y métodos. Investigación social aplicada. *Métodos*, 5. Londres: Sage Publications.
- Zabala, S. (2009). Guía a la redacción en el estilo APA (6a ed.). S.I.: Biblioteca de la Universidad Metropolitana. Recuperado el 8 de Septiembre de 2011 de <http://www.cibem.org/paginas/img/apa6.pdf>

9. Anexos

Anexo A.

Instrumento: Cuestionario a Representantes de las Entidades de Apoyo a la Unidad de Emprendimiento.



REPUBLICA DE COLOMBIA
DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA
UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA
AÑO 2011

Cuestionario a Representantes de las Entidades de Apoyo a la Unidad de Emprendimiento

1. Información general sobre la entidad:

1.1. Nombre del organismo	1.2. Año de creación	1.3. Año en que se inicio la actividad de Emprendimiento:
1.4. N° de personas que trabajan en ese organismo	1.5. Número de personas directamente relacionadas con el emprendimiento	
1.6. Tipo de Organismo (Según la propiedad del capital)	1.7. Objetivos del organismo:	
A. Privado ()		
B. Publico ()		
C. Mixto ()		
D. Otro(a) ()		

2. Expectativas del modelo

Emita su grado de acuerdo o desacuerdo en cada una de las siguientes afirmaciones.

	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2.1 Tengo expectativas en cuanto al nuevo modelo de gestión operativa para el fomento de la cultura emprendedora.				
2.2 La implementación de un nuevo modelo mejoraría significativamente la consecución de recursos, la incubación y el proceso de creación de empresa				
2.3 Tengo confianza en el apoyo de la red, los empresarios, las instituciones gubernamentales y financieras				
2.4 Cuento con la disponibilidad para formar al Talento Humano, aprender del emprendimiento y promover la creación de empresas de innovación tecnológica				
2.5 Percibo que el modelo existente en la Unidad de emprendimiento de la universidad de la Guajira es bueno				
2.6 Cuento con un talento humano idóneo y comprometido con el fomento de la cultura del emprendimiento.				
2.7 Realizo convenios interinstitucionales para desarrollar acciones conjuntas con otras entidades que fomentan la cultura del emprendimiento en la Guajira				
2.8 Las medidas de apoyo al emprendimiento son coherente con los lineamientos curriculares y administrativos de la institución				
2.9 Presto oportunamente asistencia técnica al momento de recepcionar la idea de negocio.				
2.10. Tengo la disponibilidad para otorgar apoyo económico a los emprendedores Guajiros				

3. Información sobre la Gestión Operativa de la entidad

3.1. Los convenios

A. ¿Qué convenios de cooperación Interinstitucional se han suscrito para el apoyo y el fomento del emprendimiento?

3.2. Las medidas de apoyo al emprendimiento

A. ¿A qué tipo de personas va dirigido el apoyo que brinda la institución que usted representa?

B. ¿Qué tipo de medidas de apoyo ofrece la entidad u organismo que usted representa?

4. Medidas de Asistencia Técnica.

Información- orientación	
Asesorías- acompañamientos	
Seguimiento	
Fomación	
Incubadoras parques tecnológicos	
Otras	

5. Medidas Económicas

Prestamos	
Subvenciones	
Capital de riesgo	
Capital semilla	
Otras	

5.1. Descripción del Proceso de Incubación de la Idea de Negocio

A. ¿Cómo es el proceso para incubar una idea de negocio en la entidad que usted Representa?

SENSIBILIZACIÓN	
CAPACITACIÓN	
FASE DE PREINCUBACIÓN	
FASE DE INCUBACIÓN	
FASE DE POSTINCUBACIÓN	

Oservación _____

B. ¿Cree que estos procesos son efectivos para el fomento de la cultura del emprendimiento?

En desacuerdo	
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	
De acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

Observación

5.2. Los Eventos de apoyo al emprendimiento

A. ¿Cuáles son los eventos que se organizan como apoyo a los procesos de emprendimiento que ofrece la entidad que usted representa?

B. ¿Cuántos proyectos de emprendimiento se han presentado en su entidad como apoyo para el desarrollo de la competitividad y el empresarismo Guajiro?

C. ¿A cuántos proyectos se le han otorgado el aval para ser socializados en entidades (Públicas y privadas), con el fin de conseguir su respectiva financiación?

6. LOS PROYECTOS DE EMPRENDIMIENTO Y SU PERTINENCIA CON LAS POSIBILIDADES DE DESARROLLO ECONÓMICO DEL DEPARTAMENTO DE LA GUAJIRA.

6.1. Los espacios de discusión académica y las posibilidades de desarrollo competitivo del departamento

A. ¿En qué espacios de discusión académica participa su entidad para que los proyectos de emprendimiento tengan pertinencia con los planes de desarrollo competitivo del Departamento?

B. ¿Cuál es el rol protagónico de los programas académicos en los proyectos de emprendimiento?

C. ¿Cuál cree usted que son los proyectos de emprendimiento de mayor impacto en la competitividad de cada uno de los sectores económicos del Departamento de la Guajira?

**Anexo B.
Cronograma de Actividad Interna**



CRONOGRAMA DE ACTIVIDAD INTERNA

PERÍODO: _____ PERIODO ACADÉMICO _____

ITEM	ACTIVIDADES	MESES						
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	RESPONSABLE

OBERVACIONES

CUMPLIMIENTO / INCUMPLIMIENTO	DETALLES

OBJETO SOCIAL DEL NEGOCIO

ACTIVIDAD ECONOMICA		CIU	
----------------------------	--	------------	--

MERCADO GEOGRAFICO	Local	Regional	Nacional	Internacional
---------------------------	-------	----------	----------	---------------

NOMBRE DEL LIDER			
Documento de identificación		Dirección	
Teléfono		e-mail	
Estudios de pregrado			
Semestres terminados		Fecha de terminación: D/M/A	
Fecha de graduación	D/M/A	Extensión	
Desempeño laboral			
INTEGRANTES DEL GRUPO	Identificación	Teléfono	e-mail

TIPO DE EMPRESA A CREAR				
S. Limitada	Cooperativa	S. Anónima	Unipersonal	Otra

BENEFICIARIO FONDO EMPRENDER			
Estudiante últimos semestres		Estudiante Terminó materia	Profesional egresado

BREVE DESCRIPCION DE LA INICIATIVA DE NEGOCIO

**Anexo F.
Perfil de la iniciativa de negocio**



PERFIL DE LA INICIATIVA DE NEGOCIO

NOMBRE DE LA INICIATIVA DE NEGOCIO

OBJETO SOCIAL DEL NEGOCIO

ACTIVIDAD ECONOMICA		CIU	
----------------------------	--	------------	--

MERCADO GEOGRAFICO	Local	Regional	Nacional	Internacional
---------------------------	--------------	-----------------	-----------------	----------------------

NOMBRE DEL LIDER			
Documento de identificación		Dirección	
Teléfono		e-mail	
Estudios de pregrado			
Semestres terminados		Fecha de terminación: D/M/A	
Fecha de graduación	D/M/A	Extensión	
Desempeño laboral			
INTEGRANTES DEL GRUPO	Identificación	Teléfono	e-mail

TIPO DE EMPRESA A CREAR				
S. Limitada	Cooperativa	S. Anónima	Unipersonal	Otra

BENEFICIARIO FONDO EMPRENDER		
Estudiante últimos semestres	Estudiante Terminó materia	Profesional egresado

BREVE DESCRIPCION DE LA INICIATIVA DE NEGOCIO

**Anexo H.
Cronograma de Sensibilización**



CRONOGRAMA DE SENSIBILIZACION

LUGAR: _____
FECHA: _____
NOMBRE DE INSTITUCION: _____

DIAS	MESES	HORARIO	TEMAS
			Promoción de programas Uniguajra La Motivación Motor Principal de los Emprendedores Manejo Integral de los Residuos Sólidos enfocado al emprendimiento Turismo oportunidad de negocios Y otros temas concerniente al emprendimiento

RESPONSABLE: _____
LUGAR: _____
FECHA: _____
NOMBRE DE INSTITUCION: _____

DIAS	MESES	HORARIO	TEMAS
			Promoción de programas Uniguajra La Motivación Motor Principal de los Emprendedores Manejo Integral de los Residuos Sólidos enfocado al emprendimiento Turismo oportunidad de negocios Y otros temas concerniente al emprendimiento

**Anexo I.
Cronograma de actividad interna**



CRONOGRAMA DE ACTIVIDAD INTERNA

PERÍODO: _____ PERIODO ACADÉMICO _____

ITEM	ACTIVIDADES	MESES						RESPONSABLE
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	

OBERVACIONES

CUMPLIMIENTO INCUMPLIMIENTO	DETALLES

Anexo M.
Cronograma de actividad interna



Unidad de Emprendimiento
Academia y Proyección Social

CRONOGRAMA DE ACTIVIDAD INTERNA

PERÍODO: _____ PERIODO ACADÉMICO _____

ITEM	ACTIVIDADES	MESES						
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	RESPONSABLE

OBERVACIONES

CUMPLIMIENTO / INCUMPLIMIENTO	DETALLES

Anexo N.

Lista de chequeo para evaluación inicial de la idea o plan de negocios



Unidad de Emprendimiento
Academia y Proyección Social

UNIDAD EMPRENDIMIENTO UNIGUAJIRA		
LISTA DE CHEQUEO PARA EVALUACIÓN INICIAL DE LA IDEA O PLAN DE NEGOCIOS		
FACULTAD	PROGRAMA	Fecha:
Emprendedor líder:		Asesor:
Idea o Plan de Negocio:		No. de Radicado:

DIAGNÓSTICO DE LA IDEA DE NEGOCIO

Fecha del Diagnóstico _____

ITEM A EVALUAR	Nivel de pertinencia		
	Bajo	Medio	Alto
A. Definición y claridad en la idea respecto a:	A.1. productos y servicios a ofrecer		
	A.2. clientes y consumidores del producto		
B. Valor agregado, factores diferenciadores, grado de innovación			
C. Competencias del emprendedor o equipo de trabajo (educativas/empíricas/experiencia)			
D. Fundamentos en los cuales se basa la oportunidad de negocio			

DIAGNÓSTICO DEL PLAN DE NEGOCIOS

MÓDULOS / ITEM		Nivel en el que se encuentra completa la información			Nivel de pertinencia de la información		
		Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto
FUNDAMENTOS	Definición de objetivos						
	Justificación y antecedentes						
	Análisis del sector						
MERCADOS	Investigación de mercados						
	Estrategias de mercado						
	Proyecciones de ventas						
TÉCNICO OPERACIONAL	Procesos de producción y fichas técnicas						
	Plan de producción y de compras						
	Costos de producción						
	Infraestructura						
ORGANIZACIONAL	Estrategia organizacional						
	Estructura organizacional						
	Aspectos legales						
	Costos administrativos						
FINANZAS	Ingresos						
	Egresos						
	Capital de trabajo						
PLAN OPERATIVO	Plan operativo						
	Metas sociales						
IMPACTO	Impacto del proyecto						
ESUMEN EJECUTIVO	Resumen ejecutivo						
	Equipo de trabajo						
	Documentos soportes						

**Anexo O.
Acta de compromiso y confidencialidad**



*Unidad de Emprendimiento
Academia y Proyección Social*

UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO UNIGUAJIRA	
ACTA DE COMPROMISO Y CONFIDENCIALIDAD	
Facultad:	Programa:

FECHA: _____

Emprendedor:

Yo, _____, identificado con cédula de ciudadanía número _____, expedida en _____ manifiesto mi interés de recibir asesoría de uno de los asesores de la Unidad de Emprendimiento de La UNIVERSIDAD DE LA GUAJIRA, para la elaboración de mi plan de negocio, ya sea para aplicar al Fondo Emprender, u otra entidad o programa que suministre fuentes de financiación, o para adelantarlo con recursos propios, por lo cual me comprometo a:

- Asistir de manera puntual a las reuniones semanales de asesoría acordadas con el respectivo asesor.
- Definir un cronograma de trabajo para la elaboración del proyecto conducente al logro de este objetivo en un periodo no mayor a () meses.
- Adelantar las actividades de investigación y tareas asignadas por el asesor, en cada uno de las fases del proyecto, radicado con el No _____.

Lo anterior con el fin de hacer el proceso de asesoría más eficiente y lograr la terminación del proyecto en los plazos estimados, garantizando un esquema de trabajo planeado con el asesor y buscando asegurar la viabilidad del proyecto en sus diferentes áreas.

Asesor:

Yo, _____, identificado con cédula de ciudadanía número _____, expedida en _____ me comprometo a:

- Cumplir con las reuniones pactadas en el cronograma determinado o en su defecto avisar oportunamente y con antelación su aplazamiento y nueva fecha de programación.
- Guardar reserva sobre la información confidencial que conozca o tenga acceso en virtud de mi participación como asesor del proyecto que me asigne La unidad de emprendimiento de Uniguajira hasta después de haberse patentado, registrado o se haga público el proceso, desarrollo y aplicación.

Firma del emprendedor

Firma del Asesor

Anexo P.

Acta de incumplimiento o suspensión



Unidad de Emprendimiento
Academia y Proyección Social

	UNIDAD DE EMPRENDIMIENTO UNIGUAJIRA	
	ACTA DE INCUMPLIMIENTO O SUSPENSIÓN	
FACULTAD:	PROGRAMA	FECHA

Fecha:	Hora inicio:	Hora final:	No. de Radicación
Nombre del proyecto o empresa:			
Clase de atención: Plan de negocio: _____ Asesoría a empresa: _____			

Emprendedor Líder del proyecto		Asesor del proyecto	
Nombre:	c.c.	Nombre:	c.c.

Incumplimiento	Causa de suspensión
<input type="checkbox"/> 1. Incumplió cita el emprendedor <input type="checkbox"/> 2. Incumplió cita el asesor <input type="checkbox"/> 3. Se aplazó sesión a solicitud del emprendedor <input type="checkbox"/> 4. Se aplazó sesión a solicitud del Asesor	<input type="checkbox"/> 1. Incumplió 3 citas consecutivas <input type="checkbox"/> 2. Retiro de emprendedores <input type="checkbox"/> 3. Solicitud expresa y voluntaria <input type="checkbox"/> 4. Cambio del proyecto <input type="checkbox"/> 5. Otra:
Se suspende el servicio de asesoría y orientación del proyecto de forma: definitiva ___ Temporal ___ por las causas registradas anteriormente.	

Detalle del incumplimiento o suspensión

Lugar:

Teléfono:

Participantes		
Nombre	Cargo	Teléfono

NOTIFICACIÓN:

Se notifica el incumplimiento por parte de: _____
Emprendedor__ Empresario__ Asesor__ responsable de la presente situación.

Firmas			
Emprendedor líder	o Asesor	Director Emprendimiento	Unid. Testigo:

