

**ESTUDIO PROSPECTIVO SOBRE LOS CENTROS DE EMPRENDIMIENTO EN
COLOMBIA:TENDENCIAS, ESCENARIOS Y ESTRATEGIAS EN LA
GENERACIÓN DE OPORTUNIDADES LABORALES ALTERNATIVAS.**

LAURA MARÍA PERAZA TORRES

TRABAJO DE GRADO

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTA D.C., AGOSTO DE 2010

**ESTUDIO PROSPECTIVO SOBRE LOS CENTROS DE EMPRENDIMIENTO EN
COLOMBIA: TENDENCIAS, ESCENARIOS Y ESTRATEGIAS EN LA
GENERACIÓN DE OPORTUNIDADES LABORALES ALTERNATIVAS.**

LAURA MARÍA PERAZA TORRES

TRABAJO DE GRADO

TUTORES:

ÁNGELA NOGUERA HIDALGO

ANDREA ÁVILA TINOCO

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

BOGOTÁ D.C., AGOSTO DE 2010

A mis padres, por su incansable esfuerzo y entrega

Agradezco profundamente a Ángela Noguera y Andrea Ávila, por su invaluable asesoría y palabras de apoyo, sin su acompañamiento esta investigación no sería una realidad.

A Juan Javier Saavedra un gracias infinito por ser más que un docente en las aulas, un profesor de la vida.

Tabla de Contenido

Resumen	i
Abstract	ii
Glosario	iii
Introducción	1
Capítulo 1: El Emprendimiento y Características del Emprendedor: Una Revisión Teórica.....	2
1.1 Estado del Arte del Concepto emprendimiento: Una aproximación conceptual.	2
1.2 El emprendimiento desde la Economía:	3
1.3 El emprendimiento desde la Sociología:.....	7
1.4 El emprendimiento desde la Psicología:.....	9
1.5 Características del Emprendedor: Aspectos generales	11
1.6 El emprendedor dentro de la organización- Intraemprendimiento: El cambio desde adentro.....	19
1.7 Los Tres Actores del Emprendimiento:.....	22
Capítulo 2: El emprendimiento y los programas que lo promueven en Colombia.	24
2.1 Las Tendencias del Emprendimiento en Colombia: ¿Qué se espera en el futuro? .	26
Capítulo 3: Las Relaciones del Sistema de los programas de emprendimiento en Colombia-Visión desde el Emprendedor, el Programa y el Entorno.....	48
3.1 Análisis Estructural-Herramienta MIC MAC.	48
3.2 Relaciones e Influencias Directas: Corto Plazo	54
3.5 Variables Clave:	68
Capítulo 4: Interpretación de los escenarios de futuro para el sector de los programas de emprendimiento en Colombia.....	76
4.1 Escenarios del Sistema compuesto por los programas de emprendimiento en Colombia.....	79
4.2 Escenario de Condiciones Iniciales del Sistema	80
4.3 Escenario Tendencial del Sistema.....	85
4.4 Escenarios Alternativos del Sistema.....	89

4.5 Escenario Apuesta del Sistema	101
4.6 Estrategias para alcanzar el Escenario Apuesta.....	102
Capítulo 5: Conclusiones y Reflexiones Finales	104
Anexos.....	106
Referencias	107

LISTAS ESPECIALES

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Siete perspectivas sobre el emprendimiento	8
Tabla 2: Revistas Indexadas en temas de administración y gestión	45
Tabla 3: Variables del Sector de Programas de Emprendimiento en Colombia	49
Tabla 4: Variables Clave y sus relaciones de entrada y salida	70
Tabla 5: Variables clave, problemas, actores sociales y soluciones propuestas...	72
Tabla 6: Variables Clave del Sistema	75
Tabla 7: Escenario de Condiciones Iniciales del Sistema.....	82
Tabla 8: Probabilidades Simples de Ocurrencia de las hipótesis de futuro	85
Tabla 9: Escenario Tendencial del Sistema.....	86
Tabla 10: Escenario Alternativo 1	92
Tabla 11: Escenario Alternativo 2	95
Tabla 12: Escenario Alternativo 3	98

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Plano de Influencias/dependencias directas	55
Ilustración 2: Gráfico de Relaciones Directas	57
Ilustración 3: Plano de Influencias/dependencias indirectas.....	60
Ilustración 4: Gráfico de Relaciones Indirectas.....	61
Ilustración 5: Plano de Influencias/dependencias indirectas potenciales	63

Ilustración 6: Gráfico de Relaciones Indirectas Potenciales	64
Ilustración 7: Histograma de Extremos para el ensamble de expertos	90

Resumen

El presente trabajo realiza un estudio prospectivo sobre el sector de los programas de emprendimiento en Colombia. Parte de una revisión teórica del concepto de emprendimiento y las características del emprendedor, logrando una aproximación conceptual al término. Se hace también una descripción del sector que se estudia, delimitando así el objeto de análisis y sus características. Posteriormente se aplican las herramientas prospectivas, con la participación de expertos de diversas organizaciones, con el objetivo de identificar variables clave que afecten el desarrollo del sector y que posteriormente permitan plantear hipótesis con las cuales se diseñan escenarios de futuro. Finalmente, se identifica el escenario apuesta del sistema, es decir aquel escenario hacia el cual se deben encaminar los esfuerzos estratégicos y planteando acciones para alcanzarlo. A final se establecen las conclusiones y reflexiones sobre la investigación.

Palabras clave: Emprendimiento, emprendedor, prospectiva, programas de emprendimiento, perdurabilidad, innovación.

Abstract

This work does a prospective study regarding the sector of entrepreneurship programs in Colombia. It starts with a theoretical revision of the term entrepreneurship and the entrepreneur characteristics, achieving a conceptual insight of the term. Also it includes a description of the sector that is being studied, delimiting the analysis object and its characteristics. Subsequently, the prospective tools are applied, with the participation of experts from diverse organizations, with the objective of identifying the key variables that affect the sector's development and that later allow to propose hypothesis which are used to design future scenarios. Finally, the attractor scenario is identified, it means that scenario towards which all the strategic efforts have to be directed and strategies to reach it are proposed, as well as conclusions and reflections about the research.

Key words: Entrepreneurship, entrepreneur, entrepreneurship programs, innovation, durability.

Glosario

- **Emprender:** Emprender es perseguir la oportunidad más allá de los recursos que se controlen en la actualidad.(Stevenson)
- **Programas de Emprendimiento:** Aquellos que apoyan, facilitan y acompañan la tarea del emprendedor.
- **Sector estratégico:** empresas u organizaciones que rivalizan de forma directa y cuya rivalidad se encuentra limitada y afectada por las fuerzas del mercado (proveedores, compradores, bienes sustitutos o complementarios que los afecten y el nivel de rivalidad presente).
- **Convergencia estratégica:** Grado de desarrollo de actividades similares y reflexiones estratégicas parecidas dentro del sector.
- **Perdurabilidad:** una empresa perdurable es aquella que a través del tiempo presenta resultados financieros superiores, adecua su manejo a las fuerzas del mercado, se enfoca permanentemente en espacio no explotados o débilmente explotados y hace un estudio detallado de sus competidores, diseñando y ejecutando productivamente la cadena de valor.
- **Rivalidad:** Grado de competitividad de las empresas de un sector, medible en términos de número de empresas en el sector, dificultad de ingresar o salir del sector, poder de negociación, grado de especialización, entre otros.
- **Hacinamiento:** Es la patología estratégica encontrada en un sector económico, caracterizada por los siguientes síntomas: erosión de la rentabilidad en el tiempo, tasa de mortalidad en crecimiento, tasa de natalidad en disminución, asimetrías financieras y pérdidas de ventajas en el largo plazo, los cuales se presentan como consecuencia de la imitación de las mejores prácticas de otras compañías.
- **Responsabilidad Social:** estrategia, que lleva a la organización a garantizar su competitividad global, su sostenibilidad y rentabilidad en el largo plazo de acuerdo al buen impacto y el beneficio recíproco que genere la interacción con sus Stakeholders, con el medio ambiente y el entorno.

- **Prospectiva:** Medio que permite a un colectivo reflexionar acerca de los futuribles a los cuales se puede ver enfrentado el elemento estudiado, sea un sector, un mercado, un producto, un territorio, entre otros temas. (Noguera).

Introducción

Lo posible es un pájaro misterioso que planea siempre por encima del hombre.

Víctor Hugo

En tiempos recientes la atención sobre el emprendimiento en diferentes esferas de la sociedad ha tenido un crecimiento vertiginoso por cuanto representa una opción de desarrollo económico y social para los países que logran concretar las iniciativas emprendedoras y convertirlas en empresas perdurables. Así pues, tanto la Academia como el Estado y algunas organizaciones de origen privado han concretado iniciativas para hacer del emprendimiento una opción de vida, especialmente en un país como Colombia donde los índices de desempleo crecientes parecen no tener freno.

No obstante, el hecho que un país tenga niveles altos de iniciativas emprendedoras, no significa que éste cuente con los mismos niveles de innovación y competitividad, pues de manera general la mayor parte de estos países con TEA¹ altas generan emprendimientos por necesidad y con pocas probabilidades de ser perdurables. De tal forma, es prudente cuestionarse sobre la calidad y pertinencia de los emprendimientos generados, aspecto que constituirá un eje de reflexión a lo largo de este documento.

La formación del espíritu empresarial es fomentada por los programas o iniciativas de emprendimiento, los cuales tienen como objeto acompañar y asesorar a los nuevos emprendedores desde el momento en que se genera la idea de negocio hasta la consolidación de una nueva empresa. En Colombia, estos programas provienen de organizaciones de diferente índole, no obstante, analizarlos como sector estratégico y realizar un estudio prospectivo sobre el futuro del mismo es el objetivo último de la presente investigación. Esta reflexión

¹ Tasa de Nueva Actividad Empresarial

estará enmarcada en una visión crítica y objetiva sobre la pertinencia y efectividad de los emprendimientos generados a través de este tipo de programas en términos de innovación, competitividad, perdurabilidad y aportes a la disminución del desempleo.

Para efectos de enriquecer la reflexión propuesta, la primera parte de la investigación aquí presentada consta de una revisión teórica del emprendimiento desde tres disciplinas, a saber, la economía, la sociología y la psicología. Posteriormente se hará una revisión de las características del emprendedor. Finalizando el fragmento teórico del documento se repasará el término intraemprendimiento y sus repercusiones a nivel organizacional.

El documento continúa con una descripción del sector estratégico constituido por los programas de emprendimiento en Colombia, tanto de naturaleza pública como privada. Por nombrar algunos, se hablará de Tecnoparque, el fondo Aprender del Sena, el grupo de emprendedores Bolívar, entre otros. Esta descripción tiene como fin contextualizar al lector en el objeto de análisis de la investigación.

Posteriormente se hace la descripción de las tendencias del sector en cuestión, es decir es el análisis de una serie de variables que en primera instancia parecen afectar el devenir del sector como tal, se describe cada una de éstas, se plantea su situación actual y se proyectan situaciones que se podrían esperar en un futuro.

El siguiente eslabón de este estudio prospectivo es el Análisis Estructural, el cual tiene como objetivo identificar variables que afectan y se ven afectadas por el sector, entendido como un sistema, analizar sus interrelaciones para finalmente identificar cuáles son las variables fundamentales para el desarrollo del mismo. La metodología para esta fase será descrita en el capítulo correspondiente.

La identificación de las variables clave labra el camino para adentrarse en la fase final de la investigación, el Sistema de Impactos Cruzados Probabilizados, fase que tiene como objeto asignar probabilidades de ocurrencia a hipótesis planteadas, para proceder al diseño de escenarios de futuro.

De esta manera, el documento finaliza con la identificación del escenario apuesta para el sistema constituido por el sector de los programas de emprendimiento en Colombia y la reflexión sobre estrategias pertinentes para alcanzarlo.

Desde la perspectiva personal de la autora se espera que la presente investigación contribuya a la profundización sobre el análisis teórico y práctico sobre el concepto emprendimiento, y especialmente a la reflexión crítica y fundamentada sobre la calidad y pertinencia de los emprendimientos generados en Colombia.

Esta introducción finaliza con un profundo agradecimiento a todas aquellas personas que gustosamente colaboraron para el desarrollo de este estudio, especialmente a Ángela Noguera y Andrea Ávila.

Capítulo 1: El Emprendimiento y Características del Emprendedor: Una Revisión Teórica

1.1 Estado del Arte del Concepto emprendimiento: Una aproximación conceptual.

La dinámica de una economía depende de las iniciativas empresariales, por cuanto afectan la demanda agregada, la competitividad y la necesidad de innovar para ingresar en un mercado determinado. Dentro de estas iniciativas empresariales, el fenómeno del emprendimiento toma un rol principal, pues es el detonador de cualquier iniciativa de esta naturaleza. Así pues, el emprendimiento tiene una gran influencia en la dinámica de una economía, y la evidencia internacional demuestra que los países con mayor grado de desarrollo son los que cuentan con alto grado de emprendimiento innovador. De esta manera, el emprendimiento se ha convertido en un tema de agenda pública, académica e institucional. En palabras de Morris (1998), nos encontramos en la “Era del emprendimiento”.

De hecho, según lo establecen los objetivos del Milenio, para el año 2015, la pobreza debe reducirse en un 50%, para lograr este objetivo organismos internacionales como Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial ONUDI, establecen dentro de las acciones principales para esto, el fomento del espíritu empresarial.

En tiempos recientes la sociedad colombiana se ha visto enfrentada a una escasez del trabajo asalariado² (DANE: 2010), razón por la cual se ha puesto especial atención al fenómeno del emprendimiento como aspecto relevante en el

² Por ejemplo según las cifras más recientes del DANE (Abril de 2010) La posición ocupacional que registró mayor participación durante el trimestre móvil diciembre 2009 – febrero 2010, fue trabajador por cuenta propia (43,5%)

desarrollo económico, por cuanto ayuda a generar nuevas oportunidades laborales o aporta innovación a los negocios existentes. Ahora bien, el objeto del presente capítulo es hacer una revisión al término emprendimiento desde sus orígenes y su evolución hasta su concepción contemporánea. Es así como comenzará este viaje que nos llevará a través de varias disciplinas para aproximarnos a comprender el fenómeno del emprendimiento, tan popular por esta época.

El término emprendimiento ha sido estudiado principalmente desde tres disciplinas, la psicología, la economía y la sociología (Thornton; 1999; pg 33). La disciplina administrativa, le ha puesto especial interés debido a la relevancia que toma al momento de analizar diversas formas de gestión de organizaciones, no obstante basa su análisis en la base teórica expuesta bajo los lineamientos de las disciplinas mencionadas.

Algunas de las críticas más grandes que se le atribuyen al emprendimiento es la falta de rigurosidad en la investigación acerca de sus orígenes y su carácter académico. De hecho, en palabras de Stevenson (2000), el mayor cambio que ha existido en el campo académico del emprendimiento ha sido el vigor en el desarrollo de raíces intelectuales profundas, a lo cual se espera que este documento contribuya. Habiendo dicho esto, nos adentraremos en la revisión histórica del emprendimiento, desde las disciplinas mencionadas, para concluir en el estado actual del término.

1.2 El emprendimiento desde la Economía:

El origen de la palabra “emprendimiento” se deriva del término francés *entrepreneur* que significa estar listo a tomar decisiones o iniciar algo (Rodríguez:2009;94). También era relacionado con ser “pionero” y se realizaba la analogía con los seguidores de Colón que se adentraban en un nuevo mundo sin saber qué les esperaba (Castillo; 1999), lo cual prevé la propensión a tomar riesgos, características de los emprendedores a lo largo de la historia. Rodríguez

(2009) identifica que el término emprendedor como lo comprendemos hoy en día fue introducido inicialmente por Richard Cantillon desde la economía clásica, quien definió al emprendedor como aquel individuo que asume riesgos en condiciones de incertidumbre, dividiendo a los productores de la economía de mercado en “contratados”, que reciben salarios o rentas fijas, y los “emprendedores”, que reciben ganancias variables e inciertas. (Cantillon: 1755;en Rodríguez:2009). De aquí se identifica con claridad una de las características principales del emprendedor, la baja aversión al riesgo, aspecto que se tratará con mayor profundidad al momento de analizar las características de estos individuos.

Ahora bien, el aporte de Cantillon también dice que el *entrepreneur* es un agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”(Thorton:1998 en Fornichella: 2004). Así pues, se vislumbra desde los estudios iniciales sobre emprendimiento, la noción de innovación inherente a este concepto, noción entendida como la creación de algo nuevo desde lo existente, identificable en la proposición de Cantillon, aspecto que, según Morris (1998), junto con la proactividad y la toma de riesgos, construyen un proceso emprendedor.

Siguiendo con esta línea argumentativa se destaca que dentro de la economía clásica o “Fisiócrata”, el tema del emprendimiento tuvo cierta relevancia notoria, por cuanto se identifica el impacto de este fenómeno en el desarrollo económico. Dentro de estas propuestas encontramos aquellas hechas por Juan Bautista Say,³ resumidas de la siguiente manera:

³ Economista Francés Clásico creador de la Ley de Say: *Cada oferta crea su propia demanda*, pieza fundamental dentro de la economía clásica, por cuanto propone que la demanda agregada puede ser incentivada desde la oferta.

Burnett (2000) expresa que tiempo después el economista francés Say, hizo un interesante aporte a la definición de Cantillon. Say afirmó que el “entrepreneur” es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. También expresa que Say rescata el hecho de que el éxito emprendedor no sólo es importante para un individuo, sino también para la toda la sociedad; y que este autor afirma que un país dotado principalmente de comerciantes, industriales y agricultores será más próspero que uno en el que principalmente haya individuos dedicados al arte o a la ciencia. (Fornichella, 2004; pg 10)

Esto nos lleva a identificar la importancia que tiene el emprendimiento en el desarrollo económico debido a la noción de la movilización de recursos en busca de mayores índices de productividad, lo cual está ligado con conceptos como eficiencia y eficacia, recurrentes en la literatura administrativa, nociones que impactan directamente en el desarrollo de una sociedad desde la optimización de recursos y el uso innovador de los mismos.

Esta descripción sería incompleta sino se menciona a quien constituye uno de los pilares del estudio del emprendimiento desde la economía neoclásica, se trata de Joseph Schumpeter, quien planteó la existencia de un desequilibrio dinámico causado por el empresario innovador, subrayando su papel para estimular la inversión y la innovación que determinan el aumento y la disminución de la prosperidad (Rodríguez: 2009). Este argumento corresponde muy bien a la visión que se tiene sobre el papel del emprendedor en la sociedad, como catalizador de cambio y detonador de eventos precipitantes.

Por otro lado, según Alfred Marshall, hay cuatro factores de producción, a saber: tierra, trabajo, capital y organización, este último es el factor que logra entrelazar los tres anteriores y hacer que funcionen juntos, y afirma que el emprendimiento es el elemento que impulsa la organización (Burnett:2000). Esta

afirmación un tanto irreverente desde el punto de vista estático y determinista de la economía neoclásica, nos lleva a afirmar con vehemencia que el emprendimiento es un factor determinante en el desarrollo económico de una sociedad.

En suma el emprendimiento desde la economía es entendido como un proceso que dinamiza los mercados por cuanto ofrece cambios desde la oferta y estimula la demanda.

Todo lo dicho hasta el momento nos indica que el fenómeno del emprendimiento fue revisado desde la economía, pero como se determinó en un principio es un concepto que se ha estudiado desde varias disciplinas, razón por la cual nos adentraremos brevemente en la revisión de estas nociones dinámicas de emprendimiento.

1.3 El emprendimiento desde la Sociología:

En primera instancia encontramos que el primer autor no económico que introdujo el problema del emprendimiento en sus aportes fue el sociólogo Max Weber, quien relaciona el espíritu del emprendedor con factores religiosos. Su tesis se centra en la influencia del protestantismo en el espíritu del capitalismo. Considera que la influencia del contexto social, y más concretamente de los valores sociales imperantes, forma el espíritu emprendedor. (Weber: 1905 en Almagro:2003). La investigación de Weber (1904) ilustraba cómo la doctrina religiosa proveía la legitimación cultural que se necesitaba para construir el comportamiento económico individual, el cual, de manera agregada, lleva al surgimiento del capitalismo (Thornton:1999, pg 22). Esto nos permite concluir que la naturaleza misma del capitalismo se construye con base las iniciativas individuales, cuyo detonador, es sin duda el espíritu emprendedor.

Weber es el precursor del análisis sociológico del emprendimiento, Thornton (1999) en su investigación "The sociology of entrepreneurship" , condensa las dimensiones de esta perspectiva, identificando dos visiones sobre el emprendimiento, la perspectiva de la oferta y la perspectiva de la demanda. La primera se enfoca en las características individuales que determinan a los emprendedores. Además de identificar que elementos como la cultura, la religión y los grupos étnicos determinan el espíritu emprendedor, destaca aspectos individuales que caracterizan al emprendedor, dentro de estos aspectos se encuentran, la necesidad de logro, el locus de control interno⁴, la propensión a tomar riesgos, la innovación, la capacidad de resolver problemas y el liderazgo. No obstante, esta perspectiva ha sido ampliamente criticada por su falta de rigurosidad en los métodos investigativos, y a partir de esto surge la necesidad de

⁴ El locus de control interno es entendido como la convicción sobre las posibilidades de triunfo que tiene uno mismo.

no sólo identificar las características del emprendedor si no su relación con el entorno.

Así pues, Thornton (1999) profundiza en la perspectiva de la demanda, la cual se centra en la capacidad de percibir oportunidades que tiene un emprendedor. Esta visión tiene una profunda relación con la propuesta de Morris (1998) quien afirma que el emprendimiento no se trata sobre un producto o un servicio, si no de percibir y abordar una oportunidad. Esta perspectiva, más que en las características del emprendedor se concentra en lo que éste hace, las decisiones y acciones que toma.

Morris (1998), identifica las diferentes visiones, que a lo largo de la historia, se han concebido sobre el emprendimiento, y las condensa de la siguiente manera:

Tabla 1: Siete perspectivas sobre el emprendimiento

Creación de Riqueza	El emprendimiento incluye la asunción de riesgo asociado con el fomento de la producción a cambio de utilidades.
Creación de empresa	El emprendimiento supone el nacimiento de un nuevo proyecto de negocio que no ha existido con anterioridad
Creación de Innovación	Se concentra en una combinación única de recursos que hace obsoletos los métodos o productos existentes.
Creación de Cambio	El emprendimiento supone la creación del cambio por medio del ajuste, la adaptación y la modificación de los enfoques personales para abordar las oportunidades disponibles en el entorno.
Creación de Trabajo	El emprendimiento se concentra en emplear, administrar y desarrollar los factores de producción, incluyendo la fuerza laboral.
Creación de Valor	El emprendimiento un proceso de creación de valor para los clientes, por medio del uso de oportunidades no descubiertas.
Creación de crecimiento	El emprendimiento se define como una orientación fuerte y positiva hacia el crecimiento en ventas, ingresos, activos y empleo.

Fuente: Morris (1998)

Lo anterior supone una revisión histórica de lo que se entiende por emprendimiento, terminado con la perspectiva que el autor en mención considera que es el fin último del emprendimiento: El crecimiento.

Así pues, se concluye que desde el emprendimiento desde la sociología se define desde la interrelación de éste y factores como: Sociedad, cultura, religión e individuo. Permitiendo así varios niveles de análisis. Dentro de esta perspectiva el emprendimiento es un fenómeno social que surge a través de situaciones dadas que influyen o actúan como detonantes de emprendimiento.

1.4 El emprendimiento desde la Psicología:

A continuación encontramos la perspectiva psicológica, con la cual se cierran las perspectivas planteadas por Thornton (1999) la cual se centra en la naturaleza y los factores que condicionan la actividad emprendedora en la interacción entre individuos y entre individuos y medio (Almagra:2003). Algunos factores en los que profundiza son: la necesidad de logro, el locus de control interno, la aceptación de la incertidumbre y la tolerancia hacia la ambigüedad. (Almagra:2003). Esta perspectiva ha tenido una evolución conceptual desde la década de 1960 hasta la fecha, en un principio se propuso que la actividad emprendedora era motivada por los beneficios económicos, con el transcurrir del tiempo se incluyen factores como el liderazgo y la innovación y se afirma que el emprendedor no debe aceptar las circunstancias según le vienen sino que debe luchar contra la inercia y el estancamiento. (Almagra:2003).

Corriendo el riesgo de caer en la repetición, el anterior argumento nos afirma de nuevo que el cambio es un factor inherente al emprendimiento. Durante el siglo XXI, la perspectiva en mención, ha incorporado aspectos como el entorno, las características personales y las funciones del emprendedor como aspectos determinantes en el estudio del emprendimiento. Desde una visión personal, la perspectiva psicológica cuenta con un marco conceptual muy fuerte en términos de la definición e identificación de las características del emprendedor, no

obstante se queda un poco corta, en la profundización del concepto emprendimiento. Esta perspectiva se retomará con mayor profundidad cuando se analicen las características del emprendedor.

Por otro lado, se destaca una perspectiva muy pertinente para fines de la presente investigación, la perspectiva cultural o antropológica. Aquí nos permitiremos parafrasear al profesor Rodríguez (2009), quien citando a Atkouf (2000) dice lo siguiente: decidir es transformar una voluntad humana en acto; es el elemento intermediario entre el pensamiento y la acción, es el momento del paso al acto emprendedor propiamente dicho. Dice que en todo momento tenemos infinidad de actos posibles o probables; decidir se convierte entonces en hacer elecciones de manera constante, en seleccionar en cada circunstancia dada un acto emprendedor. El proceso de decisión es la forma como se obra y se actualiza esta opción emprendedora. Atkouf señala que es evidente todo el peso que puede tener la decisión, elemento del proceso administrativo considerado desde siempre como el más importante; es el elemento que influye en el emprendimiento y por ende en la vida de las organizaciones, porque es el momento en que se actualiza la concepción que uno se hace de la empresa y de sus componentes. Es en la toma de decisiones donde se manifiesta con máxima claridad la naturaleza del emprendimiento, de las relaciones que discurren en la organización, la forma en que se considera al personal y el alcance de su aporte a la empresa.

Así pues, a partir de lo anterior, se concluye que el emprendimiento es cuando menos un meta concepto, su definición es ecléctica e irreductible, difícil de abarcar desde una sola disciplina, y se entiende al emprendimiento como el proceso a través del cual se logra el cambio organizacional, se transforman los modelos económicos y sociales de acuerdo a las necesidades que surgen del entorno y de los individuos. El emprendimiento es el pilar de la innovación, es la base del desarrollo organizacional pues se materializa en la toma de decisiones, contribuye al desarrollo económico por cuanto genera nuevos modelos de negocio y potencialmente nuevos empleos y aporta a la perdurabilidad empresarial pues

hace anacrónico el conformismo y la estabilidad, aportando el dinamismo que requiere una empresa u organización dada para adaptarse al siempre cambiante entorno.

A continuación nos permitiremos parafrasear a Almagra (2003), quien analizando a Varela, indica la importancia que tiene el emprendimiento en una dimensión cultural y social. Varela indica que el proceso emprendedor es un proceso humano profundo y permanente que rejuvenece y da un nuevo vigor a la sociedad que lo posea. Así pues, el emprendimiento dota de cambio continuo y de innovación a las comunidades, esto le permite a las comunidades desarrollarse, pues le da a la cultura en la que se mueve energía, dinamismo, orientación al trabajo, variedad, elasticidad, acción, innovación, creatividad; y estos son los componentes principales de los valores culturales que han caracterizado a los grupos, las regiones, y los países que han logrado el desarrollo.

En suma, el emprendimiento desde la psicología representa un análisis de las características del emprendedor y las diferentes fases que éste atraviesa durante el proceso emprendedor, el cual se materializa en la toma de decisiones.

Con esta revisión se ha hecho una aproximación al concepto del emprendimiento, aspecto fundamental para analizar el sector de los programas de emprendimiento en Colombia, además de proponernos un interrogante si lo que se promueve como emprendimiento en Colombia, se alinea con la noción teórica del mismo. Adicionalmente es el punto de partida para construir una visión crítica y fundamentada sobre los diferentes tipos de emprendimiento que se generan en el país.

1.5 Características del Emprendedor: Aspectos generales

En los apartados anteriores se describieron las diferentes perspectivas sobre emprendimiento, ahora nos adentraremos en la identificación de las características del emprendedor. Existe un cuestionamiento frecuente acerca de si el emprendedor nace o se hace, o hay quienes como Gerber, que consideran que el emprendedor sólo existe en un breve lapso de tiempo, en un lapso de hastío frente a lo que nos rodea. A pesar de estos planteamientos, la presente investigación parte de la premisa que el emprendedor cuenta con características y rasgos en su personalidad que le permiten identificar oportunidades y llevar a cabo proyectos de renovación, con impacto económico y social. A continuación se describirán estas características del emprendedor.

Ciertamente el emprendedor es definido desde cada perspectiva en particular, en palabras de Vesper: Desde la economía un emprendedor es aquel que transforma recursos, trabajo, materiales y otros bienes en combinaciones que aumentan su valor y también el que introduce cambios, innovaciones y un nuevo orden. Para un psicólogo tal persona se conduce por la fuerza de la necesidad para obtener o alcanzar algo, para experimentar, para ejecutar o quizás para escapar de la autoridad de los demás. Un hombre de negocios considera que el emprendedor es una amenaza, como un competidor agresivo, mientras para otro hombre de negocios el mismo emprendedor puede ser un aliado, una fuente de provisiones, un cliente o alguien bueno con quien invertir. La misma persona es vista por un filósofo capitalista como alguien que crea riqueza para los demás, así como quien encuentra mejores vías para utilizar los recursos, reducir los gastos y quien genera trabajos que otros necesitan" (Vesper, 1982, p. 2 en Almagra 2003). Ahora bien, buscaremos aquellas características particulares del emprendedor concebido desde un punto de vista interdisciplinario, es decir desde una perspectiva holística que conspire sus factores racionales, como emocionales y comportamentales.

Una definición contundente de emprendimiento es la siguiente: El emprendimiento es el búsqueda de la oportunidad más allá de los recursos que actualmente se controlan" (Stevenson:1983 en Stevenson:2000), es contundente

por cuanto relaciona al individuo con la sociedad, es decir, como individuo encuentra la oportunidad, pero como emprendedor debe buscar los recursos dentro de la sociedad que le rodea. Cabe aclarar que los recursos no están dados únicamente por factores económicos, si no como bien los aclara Stevenson, el capital intelectual, el capital humano y el capital público en forma de infraestructura y normas sociales, aportan recursos más importantes para el emprendedor que el dinero en si mismo. De aquí surge la necesidad de analizar los elementos que caracterizan a un emprendedor y que lo llevan a efectuar acciones en búsqueda del cambio, sea en su vida personal como en el entorno que los rodea.

Almagra (2003) profundiza considerablemente en los aspectos psicológicos del emprendedor, relata principalmente que el emprendedor es un líder con capacidad de persuasión. Esto nos permite identificar una de las razones por las cuales el emprendedor logra dar turno a las situaciones que lo rodean, porque logra convencer a los demás de sus ideas y de la pertinencia de las mismas.

La autora en mención cita a Shapero (1975), al decir que el emprendedor no se debe analizar en si mismo si no como un proceso interrelacionado entre varias variables, dentro de las cuales se encuentran:⁵

- **Variable psico-sociológica:** La cual representa la probabilidad que el emprendedor tiene de iniciar la creación de empresa y verse involucrado en ella. Esta variable es importante porque permite identificar los eventos que conllevan a la creación de empresa, los cuales se ven influenciados por múltiples variables, como el espacio familiar, la cultura, el trabajo, entre otros.

⁵ Resumen y comentarios hechos por la autora de la presente investigación.

- **Variable Situacional:** Es el conjunto de fuerzas desencadenantes que determinan que el empresario cree su empresa. Entre ellas se encuentran, la decisión de cambiar su trayectoria de vida, su carrera, su forma de producir un ingreso, entre otras.
- **Variable Económica:** Es la disponibilidad de recursos económicos, pero no está dada únicamente por la posesión de estos recursos económicos en primera instancia si no en los medios que utiliza el emprendedor para conseguirlos. De aquí surgen dos características importantes del emprendedor, por un lado su habilidad para establecer relaciones interpersonales, pues debe lograr establecer relaciones con quienes le ayudarán a conseguir los medios para llevar a cabo su proyecto, sea una empresa propia o dentro de la empresa. Por otro lado, su persistencia pues, no se deja derrotar por la falta de recursos si no en su lugar busca la manera de conseguirlos para llegar a su objetivo.
- **Variable-psicológica:** Es el conjunto de características de las personas que las predisponen a actuar de manera determinada. También afecta la reacción positiva que tiene el emprendedor frente a los factores desencadenantes, pues aunque a muchas personas se le presentan este tipo de situaciones a lo largo de la vida, muy pocas reaccionan ante ellas.

De lo anterior cabe destacar una característica implícita del emprendedor, y es que le atrae tener el control de su vida, es decir no se siente cómodo actuando bajo lineamientos ajenos sino bajo sus propias convicciones, esto se ve reflejado en cada una de las variables observadas por cuanto representan la necesidad del emprendedor de hacerse cargo del curso de su vida.

Siguiendo con esta línea argumentativa, continuaremos con las dimensiones empresariales claves en donde los emprendedores tienen características particulares. Para esto se usará la perspectiva planteada por Stevenson (2000) en la Universidad de Harvard. El emprendedor se

desenvuelve dentro del ámbito organizacional de acuerdo a los siguientes parámetros:

1. **Orientación estratégica:** El emprendedor se ve motivado por la percepción de oportunidad, esto quiere decir que el emprendedor tiene una capacidad inherente para identificar oportunidades y generar proyectos para abordarlas.
2. **Compromiso con la oportunidad:** El emprendedor tiene un compromiso rápido con la oportunidad, esto bajo ninguna perspectiva significa que el compromiso del emprendedor es momentáneo, sino que su espíritu práctico lo hace comprender el constante cambio de entorno y por tal razón se compromete con la oportunidad de inmediato, pero si las condiciones responde rápidamente al cambio y a las situaciones que surgen de éste.
3. **Proceso de Compromiso:** El proceso de compromiso del emprendedor tiene varias fases, pero con baja exposición de él mismo en cada fase. Esto es un contra argumento para quienes creen que los emprendedores son tomadores de riesgo, lo que realmente caracteriza a los emprendedores, es su capacidad de medir el riesgo, por medio de un compromiso secuencial con la oportunidad, y a esto se refiere la expresión “varias fases”.
4. **Control de Recursos:** El emprendedor se caracteriza porque construye un control de recursos basado en las alianzas, sociedades, equipos de mercado, pues el emprendedor considera que el recurso más importante para ser competitivo es el conocimiento. En un mundo donde la competencia está dada por el conocimiento, los activos no se pueden adquirir desde que se vayan a dormir por las noches. (Bhide:1999 en Stevenson:2000). Esto permite comprender el valor que tiene el conocimiento para el emprendedor, más que los recursos económicos como tal.

5. **Estructura Gerencial:** El emprendedor prefiere las estructuras organizacionales planas, se concentra en el Management a través de redes más que en jerarquías. Esto fortalece la importancia que tiene para el emprendedor la interacción con las demás personas de su equipo.
6. **Sistema de Recompensa:** Como primera medida, el emprendedor considera que para pensar en las recompensas, primero hay que crear valor, pues si no hay valor no hay nada que compartir (Stevenson:2000), por tal razón el sistema de recompensas se basa en el valor creado y en el equipo que contribuyó a crearlo,

Para sintetizar las anteriores características, se dirá que el emprendedor tiene la capacidad de identificar oportunidades y actuar para abordarlas, responde rápidamente al cambio de las situaciones, es un tomador de riesgos, el recurso más importante es el conocimiento, y sabe como adquirir recursos económicos necesarios para adelantar sus proyectos, prefiere la administración por redes más que por jerarquías y considera que las recompensas deben estar basadas en el valor creado por él y su equipo.

Ahora bien siguiendo con esta descripción cronológica, durante los años 90, se empezó a estudiar con mayor profundidad los conceptos de personalidad emprendedora, y se destaca que una de las características principales del emprendedor es que tiene la convicción de que la innovación es posible, se tiene en cuenta también los aspectos que los motivan y lo que lo lleva a fundar su empresa en relación a las variables económicas, sociales y financieras. Así pues, el estudio de emprendedor, además de tomar en cuenta las variables personales, toma en cuenta las variables circunstanciales. (Almagra:2003)

Dentro de esta década, un autor se destacó por identificar aspectos comunes entre los emprendedores, y los cuales son recomendables para aquellos que buscan tener éxito como emprendedores. Este autor es Le Bras (1995), citado por Almagra (2003) y las características que considera que tiene un emprendedor, son las siguientes:

- La autodisciplina, cuando si fija unos objetivos y los mantiene.
- La autonomía, evidente en su capacidad de actuar sin directrices.
- La exactitud, cuando cumple con lo que promete dentro de los tiempos establecidos.
- La perseverancia, cuando aprende de las situaciones adversas y continúa en la búsqueda del logro de sus objetivos.
- El rigor, pues el emprendedor es exacto y preciso en la ejecución de su trabajo.
- La independencia, pues cuenta sólo consigo mismo y reafirma su personalidad constantemente.
- La eficacia, al lograr obtener la mayor rentabilidad en el menor tiempo.
- La ambición de progreso y de evolución.
- El espíritu práctico, cuando resuelve rápidamente los problemas cotidianos para consagrarse a su trabajo.
- El dinamismo, el emprendedor es una persona que demuestra vitalidad e imaginación.
- La confianza en sí mismo, el emprendedor nunca duda de su capacidad, aun cuando reciba críticas de parte de otras personas.
- La resistencia física, pues el emprendedor, resiste largas jornadas de trabajo por grandes lapsos de tiempo, e incluso sacrifica espacios de su vida personal, tales como las vacaciones.

A lo largo de la descripción de algunas de las características del emprendedor, se puede concluir parcialmente que el emprendedor es una persona con grandes capacidades para establecer relaciones interpersonales,

con una alta motivación para alcanzar los objetivos que se establece es alguien que valora las ideas de quienes lo rodean y tiene una influencia positiva en la vida de éstos.

Ahora bien, para fines de la presente investigación, se considera pertinente citar al profesor Varela, y su definición del emprendedor, pues ésta incluye los factores claves de análisis que se pretende alcanzar con esta revisión teórica.

El emprendedor es la persona o conjunto de personas que es capaz de percibir una oportunidad de producción o de servicio, y ante ella formula libre e independientemente una decisión de consecución de los recursos naturales y financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poner en marcha el negocio, que además de crear valor adicional para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. En este proceso de liderazgo creativo, el emprendedor invierte dinero, tiempo y conocimientos y participa en el montaje y operación del negocio, arriesgando sus recursos y su prestigio personal pero buscando recompensas monetarias y personales. (Varela: 1998 en Almagra:2003)

Esta definición permite identificar que el emprendedor antes que todo es un líder capaz de generar valor tanto para él mismo como para los que lo rodean por medio de la puesta en marcha de sus ideas innovadoras.

Para continuar con esta revisión se destacarán dos tipologías de emprendedores que permiten identificar las razones que llevan a un individuo a tomar la decisión de crear una empresa. Vesper (1990 en Almagra: 2003) identifica que los factores desencadenantes dan origen a dos tipos de emprendedores:

- Emprendedor vocacional:** es quien crea su empresa por factores desencadenantes internos, es decir por rasgos de su personalidad, tales como la alta motivación de logro, asume riesgos moderados y presenta un locus de control interno.

- Emprendedor situacional:** Es aquella persona que crea su empresa al producirse un desencadenante externo.

El emprendedor situacional toma la decisión de crear una empresa o de llevar a cabo un proyecto, pues no se siente satisfecho con lo que lo rodea, esto incluye la empresa en la que posiblemente trabaja.

Concluyendo este apartado de la investigación, queda claro que el emprendedor cuenta con una naturaleza particular que le permite identificar oportunidades y gestionar proyectos para abordarlas, no obstante cabe resaltar que el emprendedor no es una persona conformista, sino que cree firmemente en la posibilidad del cambio y lucha por sus convicciones.

En síntesis los factores que determinan el comportamiento emprendedor son:
(Vesga, pg 5)

- El nivel de educación, el desarrollo de actividades, la capacidad para la identificación de oportunidades, la referencia individual por el riesgo y los elementos psicológicos (mencionados).

1.6 El emprendedor dentro de la organización- Intraemprendimiento: El cambio desde adentro.

La revisión teórica sobre el concepto de emprendimiento es amplia y abarca varias disciplinas, no obstante hay un elemento que está abarcado por aquel meta concepto que definimos como “emprendimiento” el cual se ha visto un tanto relegado frente a la vasta literatura sobre el emprendimiento, se trata pues del *intraemprendimiento*. Éste es el proceso llevado a cabo dentro de las empresas que da lugar al nacimiento de nuevos procesos, nuevos productos o servicios o nuevas formas de concebir el trabajo, lo cual se traduce en el desarrollo organizacional.

Existe una diferenciación entre el término emprendedor e intraemprendedor, empleándose éste último para referirse a aquellos individuos que por sus particulares conductas y actitudes cumplen un papel fundamental en el cambio de las organizaciones. (Garzón:2005). Es decir, el intraemprendedor es quien por voluntad propia y determinación decide dar turno a las situaciones que lo rodean en la organización, por medio de la realización de proyectos económicos u organizacionales que redefinan el destino de las empresas.

Nos permitiremos hacer referencia a la revisión histórica que hace el profesor Garzón acerca del origen del concepto en cuestión. El término intraemprendedor viene de las raíces francesas de la palabra *entrepreneur* (emprendedor), que viene del término “la empresa” y del que los alemanes tienen su equivalente “unternehmen”, con el mismo significado (Luschsinger y Babgy, 1987, pg 10 en Garzón: 2005) y la combinación de “en casa”, “dentro” “interno”; por tanto “intraemprendedor se llama al emprendedor que reside o está dentro de las fronteras organizacionales. (Garzón; 2005, pg 32). Así pues el intraemprendimiento está relacionado con la noción de cambio y desarrollo organizacional, por sus factores internos.

El concepto del intraemprendedor fue introducido por Macrae (1976), definiéndolo como el empresario dentro de una organización existente. (Almagro:2003).El intraemprendimiento se concibe como la actividad emprendedora llevada a cabo dentro de las organizaciones ya existentes (Trujillo et. al: 2008). Dicho elemento supone una mejora de lo existente razón por la cual está profundamente ligado con el concepto de innovación, implica una nueva forma de hacer los negocios, implica un cambio desde la definición misma de la estrategia. Desde el intraemprendimiento el ser humano no es un recurso, si no que es una fuente de ideas y de potenciales desarrollos organizacionales, esta es la razón por la cual es de suma importancia evaluar el intraemprendimiento dentro del marco de la presente investigación, pues a través de éste se alinean los objetivos organizacionales con base en emprendimientos innovadores, que buscan aumentar la perdurabilidad y la competitividad.

Continuando con esta línea argumentativa, el intraemprendimiento es el proceso de renovación de las organizaciones, puesto que a través de éste se canalizan las ideas de los individuos y se traducen en nuevos modelos de negocios o el cambio de procesos organizacionales que repercutan en el bienestar de las personas y en la perdurabilidad de la empresa. El empresario interno es “un soñador que hace cosas”, es el que asume la responsabilidad activa de producir cualquier tipo de innovación dentro de la compañía. Puede ser también creador o inventor pero siempre es el soñador capaz de convertir una idea en una realidad rentable (Pinchot: 1985). A partir de este planteamiento se reconoce la importancia del emprendedor pues, dentro de las organizaciones hay numerosas personas que cuentan con ideas, pero son pocas las que tienen la energía, la motivación y la estructura mental y humana para materializarlas y convertirlas en proyectos organizacionales o de negocio.

El intraemprendimiento como actor dentro de las empresas tiene una profunda relación con elementos como la cultura organizacional y los factores internos y externos. Como primera medida, es en la cultura que el individuo encuentra el espacio para materializar sus ideas. Por ejemplo, una cultura organizacional caracterizada por la rigidez, un alto nivel de formalización y la intolerancia ante procesos de experimentación, llevaría a los empleados a ser observadores pasivos (adaptado de Trujillo et al: 2008) inhibiría el espíritu emprendedor del individuo por no encontrar eco de sus ideas, y tal vez los llevaría a tomar la decisión de retirarse de la empresa, si sus condiciones lo permiten. Por otro lado, el intraemprendimiento se relaciona con los factores externos, puesto que éste puede ser una respuesta frente a las exigencias del entorno (Singh, 2006) en Trujillo, 2008), puesto que aquellos individuos que conocen el entorno en el que se desenvuelven sus empresas, son más propensos a generar ideas y propuestas para responder a las necesidades del mismo. Finalmente el intraemprendimiento también tiene relación con los factores internos de las organizaciones, debido a que la generación de intraemprendimiento está directamente relacionada con factores como los sistemas de incentivos, la estructura laboral, las relaciones

humanas dentro de la empresa, temas que se tratarán más adelante dentro de este trabajo.

Según Pinchot, los intraemprendedores son personas imaginativas que, a partir de problemas relacionados con su trabajo o con la vida diaria, idean fórmulas nuevas para satisfacer necesidades susceptibles de ser cubiertas por la empresa en que trabajan, mediante la ampliación de servicios o la creación de nuevos productos. Crea un negocio nuevo dentro de su empresa; es un emprendedor colectivo; esto permite al intraemprendedor formar parte de una organización. (Pinchot:1985 En Almagro 2003). Esto evidencia que la motivación de los intraemprendedores surge desde sus vivencias cotidianas dentro de la organización y la aplicación de sus habilidades como emprendedores.

En suma, el intraemprendimiento son todas aquellas actividades emprendedoras llevadas a cabo dentro de las organizaciones, cabe aclarar que para fines de la presente investigación, el intraemprendimiento no sólo se traduce en proyectos de negocios, sin negar la profunda importancia que tienen éstos sobre la perdurabilidad de la empresa, si no que también se analiza desde la construcción de procesos de renovación organizacional de diversa naturaleza.

1.7 Los Tres Actores del Emprendimiento:

Basados en la revisión teórica que sustenta la fase ideológica del centro de emprendimiento en este capítulo, se pretende fortalecer el argumento que el emprendimiento consta de tres actores, a saber, el empresario, el intraemprendedor y el emprendedor. Esto significa que el emprendimiento va más allá que la creación de una empresa, pues se trata de crear empresas con impacto innovador, económico y social, lo cual nos permite establecer la primera gran diferencia del empresario con el “negociante”.

Por otro lado, el emprendimiento también abarca el campo organizacional, pues un también se trata de lograr el cambio, bien sea en procesos o en bienes o

servicios, en organizaciones establecidas, alcanzado por los intraemprendedores, lo cual se traduzca en mayor impacto socioeconómico de éstas últimas.

Finalmente, encontramos al emprendedor por naturaleza, quien no necesariamente crea empresa pero si construye procesos sociales que de una u otra manera dota de innovación y cambio a la sociedad donde se ponen en marcha.

Esta revisión amplía la visión un tanto limitada donde se concibe al emprendimiento como la actividad de crear empresas, quedando claro que dentro de éste fenómeno hay tres actores. No obstante cabe destacar que éstos cuentan con un común denominador, a saber, el espíritu emprendedor, el cual es la base para generar iniciativas emprendedoras en cada uno de los escenarios en los que se desenvuelven los tres actores del emprendimiento.

Capítulo 2: El emprendimiento y los programas que lo promueven en Colombia.

Si bien, la anterior revisión de los conceptos de emprendimiento, características del emprendedor e intraemprendimiento, nos permitió aproximarnos a lo que se entiende por cada uno de estos conceptos, es pertinente realizar este mismo análisis a nivel del Sector de Programas de emprendimiento en Colombia, qué se entiende por éste, su situación actual y qué se puede esperar en el futuro.

La ejecución de estos estudios de futuro tiene como fundamento el hecho que Colombia tiene una de las TEA (Tasa de Nueva actividad empresarial) más alta de mundo 24.52% (GEM;2008) ,lo cual indica que existen aproximadamente 6.5 millones de colombianos que se encuentran en proceso de creación de una nueva empresa, no obstante presenta bajos niveles de competitividad e innovación. Esto genera inquietudes acerca de la calidad de los emprendimientos que se generan en el país, más aún su perdurabilidad e impacto socioeconómico. Haciendo un paralelo con la revisión teórica expuesta en el primer capítulo, se pudo vislumbrar de manera preliminar que una gran proporción de los emprendimientos generados en Colombia son situacionales, no vocacionales. Es decir, son emprendimientos causados por factores desencadenantes externos, tales como la difícil situación económica, la escasez de trabajo asalariado, entre otros, factor que permite reflexionar sobre la calidad y pertinencia de los emprendimientos constituidos en el país.

Así, pues existen una gran variedad de programas o iniciativas de emprendimiento en Colombia, que promueven este fenómeno como opción de vida. De tal manera es de suma importancia analizar que influencia tienen estas iniciativas sobre el emprendimiento del país, sus tendencias, y oportunidades de mejora.

Habiendo dicho lo anterior nos adentraremos en el estudio prospectivo objeto de esta investigación, con el cual se espera establecer una reflexión crítica sobre el sector de los programas de emprendimiento en Colombia y su impacto a nivel Académico y Socioeconómico, con base en la discusión colectiva y en el uso de herramientas adecuadas.

2.1 Las Tendencias del Emprendimiento en Colombia: ¿Qué se espera en el futuro?

El objetivo de identificar las tendencias del emprendimiento en Colombia es construir la base del estudio prospectivo. Las tendencias permiten poner en contexto a la investigación, aproximarse a la comprensión del objeto de estudio y sus comportamientos y visualizar anticipadamente problemas que pueda presentar el mismo.

En esta ocasión las tendencias se identificaron con base en un revisión bibliográfica sobre el emprendimiento en Colombia, así como la consulta con expertos de programas de emprendimiento quienes dieron las claves para identificar los aspectos principales de análisis dentro del sector.

Las tendencias están compuestas de tres partes, a saber, descripción, situación actual y lo que se puede esperar en el futuro.

De esta manera, las tendencias identificadas son:

Tendencia 1: Factores políticos, económicos y legales.

- ¿En qué consiste este factor?

El emprendimiento en Colombia es un tema de agenda pública, el cual ha estado presente en dimensiones públicas y académicas, por cuanto surge como una necesidad para proponer soluciones para la pobreza, la desigualdad y el desempleo. El factor consiste en los lineamientos políticos y jurídicos que delimitan el concepto emprendimiento, su alcance e importancia a nivel socioeconómico y como responsabilidad del Estado.

¿Cuál es la situación actual del factor?

En la actualidad existen leyes, políticas e instituciones dedicadas al fomento del emprendimiento en Colombia, las cuales se nombran a continuación:

La Política Nacional de Emprendimiento, determinada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el año 2009, la cual define al emprendimiento como: conjunto de personas, variables y factores que intervienen en el proceso de crear una empresa. Una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad (Política Nacional de Emprendimiento:2009) . Dentro de esta política se define con claridad el papel del Estado como actor dentro de los procesos emprendedores y se determina el marco conceptual, jurídico e institucional que abarcará el emprendimiento como responsabilidad pública.

Si se contrasta con la revisión hecha en el primer capítulo de la presente investigación se puede observar que va muy alineada con el planteamiento hecho por Morris y abarca las siete perspectivas sobre el emprendimiento que identifica este autor.

Ahora bien, dentro de la política en mención el papel del Estado en el fomento del emprendimiento es el siguiente:

El Estado tiene un papel múltiple en el fomento del emprendimiento, el cual puede ser resumido en los siguientes tres roles principales: (i) promotor de la alianza público-privada académica,(ii) facilitador de las condiciones para el emprendimiento y (iii) desarrollador de la dimensión local, regional, nacional e internacional del emprendimiento.

Este rol definido para el Estado, nos indica que el emprendimiento es un tema de primer orden en la intervención del Estado, por cuanto representa en si mismo el

desarrollo potencial de la nación, la reducción del desempleo y el aumento en la competitividad e innovación.

A nivel legislativo encontramos la Ley 1014 de 2006⁶ *Del fomento a la cultura del emprendimiento*, hace del fomento y la educación para el emprendimiento una responsabilidad del Estado y sus instituciones. En ella se establece el marco normativo que propende por fomento del emprendimiento desde fases tempranas en la educación hasta el acompañamiento en las fases iniciales de creación de empresa.

Cabe aclarar que dentro de esta ley, el emprendimiento cuenta con la misma definición que la establecida en la Política Nacional para el Emprendimiento.

Lo que es más importante dentro de este factor es que se establece la necesidad de cooperación entre la empresa, la Academia y el Estado para fomentar y fortalecer el emprendimiento de calidad.

¿Qué se espera en el futuro?

- A través de la revisión de los lineamientos políticos, económicos y legales se puede identificar que la tendencia es fortalecer los recursos públicos destinados al fomento del emprendimiento, por cuanto ya existe la certeza de que éste es un factor determinante en el desarrollo del país.
- Se espera que el Estado a través de su política de fomento de la cultura del emprendimiento, simplifique los trámites para la creación de empresas y construya nuevas fuentes de financiación.

Tendencia 2: Programas de Emprendimiento de Naturaleza Pública y Privada.

⁶ Para profundizar consultar la Ley 1014 de 2006

¿En qué consiste el Factor?

- Los programas de emprendimiento en Colombia, bien sean de origen público o privado son aquellas organizaciones o iniciativas cuyo objetivo es fomentar el emprendimiento con asesorías técnicas, legales, estratégicas y demás. Es decir se capacita a los emprendedores en el nacimiento y consolidación de una empresa. Dentro de ellos se establecen mecanismos de aprendizaje e interacción que fortalezca la cultura de emprendimiento.

- Cual es la situación actual del factor?

A continuación se hará una descripción de los programas de emprendimiento en Colombia:

De la Ley 1014 de 2006 en mención se desprenden los programas de emprendimiento de bajo la responsabilidad del Estado, los cuales se resumen en lo siguiente:

1. **Red Nacional para el emprendimiento:** Establece las políticas y directrices para el fomento del emprendimiento. Está formada por los Ministerios de Comercio, Industria y Turismo, Protección Social, Educación, Sena, DNP, Colciencias, Colombia Joven, Instituciones de Educación Superior, Acopi, Fenalco, representante de los jóvenes empresarios (CEC), Fundaciones, Banca de Microcrédito, Incubadoras (Emprendedores Colombia. 2010) , entre otras instituciones.
2. **La Corporación Emprendedores Colombia:** una entidad sin ánimo de lucro, que tiene como fin apoyar y fortalecer jóvenes emprendedores y empresarios de diversos sectores económicos, con el propósito de promover la empresarialidad, la gestación y ejecución de proyectos destinados a la sostenibilidad y competitividad de las empresas afiliadas con miras al fortalecimiento a nivel nacional y a su internacionalización, operando bajo una política de compromiso social,

responsabilidad ambiental y ética profesional, a partir de la formulación de proyectos. Es una plataforma a través de la cual el beneficiario, puede acceder más fácilmente a diversos escenarios sean estos comerciales, institucionales, recursos, etc.(Emprendedores Colombia:2010)

3. **El fondo emprender del SENA:** El objetivo del fondo es apoyar proyectos productivos que integren los conocimientos adquiridos por los emprendedores en sus procesos de formación con el desarrollo de nuevas empresas. El Fondo facilita el acceso a capital al poner a disposición de los beneficiarios los recursos necesarios en la puesta en marcha de las nuevas unidades productivas.(Universidad del Rosario:2009)

4. **Programa Colombia Joven de la Presidencia de la República:** Es una iniciativa creada en el año 2000 para promover en los jóvenes un estilo de vida autónomo y responsable, y uno de los ejes temáticos es el fomento del emprendimiento.

5. **Nodos de Creación e Incubación de empresas:** los nodos de creación son una estrategia de expansión de una incubadora de empresas. Se crean en alianza con instituciones de educación, empresas privadas, gremios, colegios profesionales, fundaciones privadas y cajas de compensación familiar, con el fin de aplicar un modelo flexible que promueva la creación de empresas al alrededor de un nicho de mercado específico.(Ministerio de Industria y Comercio:2010)

Ahora bien, no sólo el Estado se ha preocupado por el fomento del emprendimiento sino que las Universidades enfrentan el reto de no sólo formar individuos para desenvolverse de manera idónea en el mercado laboral sino de crear sus propias oportunidades laborales de cara a la resolución de diversas problemáticas económicas y sociales que enfrenta el país.

Así, pues podemos nombrar los siguientes programas de emprendimiento que surgen desde la Academia.⁷

1. **Centro de Emprendimiento de la Universidad de Rosario:** Ofrece servicios y acompañamientos para la generación de emprendimientos perdurables.
2. **Centro de Iniciativa de Emprendimientos Sociales de la Universidad de los Andes:** responsable de formular proyectos de investigación y de impartir cátedras en los diferentes programas de pregrado, maestría y educación continuada. Trabaja con base en la necesidad de hacer del emprendimiento social la columna vertebral de los programas de administración.
3. **El programa emprendedor de la Universidad del Norte:** A través de tres cátedras se busca fomentar el espíritu emprendedor para la creación de empresas y generación de empleo. Esta Universidad también cuenta con un centro de emprendimiento que propende por mejorar la comunicación inter institucional en las facultades de administración y negocios dedicadas a la enseñanza del emprendimiento.
4. **El programa emprendedores de la Universidad Javeriana de Cali:** El programa comprende las fases de capacitación, asesoría y acompañamiento en el proceso de creación de empresas. Adicionalmente se destaca por trabajar junto con el Banco Interamericano de Desarrollo, en el desarrollo del programa “Jóvenes con empresa: Una oportunidad para hacer tus sueños realidad”

⁷ Esta descripción es tomada y adaptada por la autora del Documento Aproximación para la creación de un centro de emprendimiento para la Universidad del Rosario Proyecto de Investigación no Publicado de la Universidad del Rosario.2009.

5. **Centro de consultoría, innovación y empresarismo de la Universidad EAFIT:** Este programa se concentra en la asesoría para la creación de empresas y el empresarismo comunitario.

6. **El centro de desarrollo del espíritu empresarial (CDEE) del Icesi:** Concentra sus actividades en la construcción de una cultura empresarial con base en la responsabilidad social, con una interacción constante entre la empresa y la academia.

7. **Tecnoparque:** Es una red liderada por el SENA para fomentar el compromiso con el desarrollo tecnológico, la innovación y el emprendimiento en Colombia. Ofrece sin costo asesoría con expertos e infraestructura para el desarrollo de nuevos proyectos en el país.

Finalmente encontramos los programas de emprendimiento que surgen de iniciativas privadas en su totalidad:

1. **Empresarios Bolívar:** El Programa de Fortalecimiento Microempresarial de la Familia Bolívar busca brindar a través de sus servicios, formación y apoyo para la creación y fortalecimiento de micro, pequeñas y medianas empresas, formadas por funcionarios de la Familia Bolívar o por miembros de su núcleo familiar. Este servicio cuenta con una serie de actividades y programas que están diseñados en primera instancia para generar ingresos adicionales para los funcionarios y sus familiares en el incremento de la calidad de vida de los mismos.(Empresarios Bolívar:2010)

2. **Club de Emprendedores Coomeva:** es un programa generador de iniciativas innovadoras, dirigidas a la creación de empresa. Comienza trabajando en las primeras etapas de formación del ser humano brindando a niños y jóvenes herramientas de vida a través del método Emprender para Aprender.(Fundación Coomeva.2010)

3. **Ventures:** Es una iniciativa que nació en el año 2000, a través de la Revista Dinero y McKinsey & Company, a través de un concurso para atraer y premiar a los emprendedores. Actualmente se encuentra con alianzas establecidas con el SENA y el Ministerio de Turismo, Industria y Comercio para plasmar las ideas de negocio inscritas en el concurso en empresas viables.

4. **Red de Emprendedores Bavaria:** es una iniciativa patrocinada por Bavaria; que junto a Destapa Futuro, hace parte de las iniciativas de Responsabilidad Social encaminadas a impactar de manera positiva la sociedad. Uno de sus objetivos es fortalecer el conocimiento y el esfuerzo colectivo para consolidar la cultura de emprendimiento en el país.

En suma el sector de los programas de emprendimiento en Colombia está constituido tanto por iniciativas públicas como privadas de cara al objetivo de contribuir una cultura de creación de empresa en Colombia basada en prácticas que permitan la perdurabilidad de estas empresas. Existen factores que trazan una relación entre todos los programas e iniciativas revisadas, tales como la necesidad de consolidar una cultura de emprendimiento, de aumentar la innovación en las empresas colombianas, especialmente sobre una base tecnológica y lograr un mayor nivel de perdurabilidad de las empresas creadas

Nota: Cabe la posibilidad de que se queden por fuera algunas iniciativas de emprendimiento en la presente descripción, no obstante, el sector será examinado como un todo.

¿Qué se puede esperar en el futuro?

- A través de la construcción de programas de emprendimiento tanto con iniciativas públicas como privadas, se puede esperar la consolidación del emprendimiento como una opción de vida. Mas aún cuando desde la Academia está haciendo el esfuerzo para hacer del emprendimiento uno de los núcleos de su contenido programático. Y esto se fortalece cuando el

emprendimiento hace parte de la agenda pública y hace parte de políticas de estado.

- No obstante queda observar en un futuro la calidad y la perdurabilidad de los emprendimientos generados, y la influencia que tienen en la competitividad del país, pues existe un riesgo asociado de generar emprendimientos de corto plazo que no suponen iniciativas empresariales innovadoras.

Tendencia 3: El emprendimiento en Colombia

¿En qué consiste el Factor?

- El emprendimiento en Colombia consiste la descripción de las características de este proceso en el país, sus fuentes, actores e influencia en el desarrollo socio económico colombiano.

¿Cuál es la situación actual del factor?

Colombia es un país que se caracteriza por un nivel alto de informalidad en las fuentes de sustento de sus habitantes⁸. Esto conlleva a la generación constante de emprendimientos de diversa naturaleza, especialmente surgidos de la necesidad o de la búsqueda de una solución cortoplacista frente a la escasez de recursos económicos. De aquí surge la necesidad de cuestionarse acerca de la calidad de los emprendimientos que se vienen generando en el país y su aporte al crecimiento y desarrollo económico y social.

⁸ Ver Resultados Dane Marzo 2010-Tasa de Trabajadores por cuenta propia. Y Tasa de Subempleo Objetivo.

Dentro de este ejercicio de prospectiva, se pretende analizar no sólo la situación actual del sector de programas de emprendimiento sino su posible evolución en el tiempo, y su relación con elementos inherentes al sector y a su entorno. Es así como comienza esta descripción de características del emprendimiento en Colombia.

Colombia tiene una de las TEA más alta del mundo 24.5% (GEM:2008) y únicamente es superada por Perú y Bolivia. Este indicador en Colombia está constituido en una gran proporción por emprendimientos por necesidad, dado por los altos niveles de informalidad en el país y la escasez de trabajo asalariado. Pero desde cualquier perspectiva supone la importancia del espíritu emprendedor en el país. Dentro de esta perspectiva cabe destacar que la TEA es superior en los hombres que en las mujeres, y el grupo que presenta la mayor actividad emprendedora son las personas entre los 25 y 44 años de edad.

Por otro lado, la motivación detrás del emprendimiento en Colombia es la necesidad, es decir porque no hay otra opción. La segunda razón que motiva el emprendimiento en Colombia es la oportunidad. Esto es un obstáculo para la construcción de emprendimientos innovadores por cuanto el objetivo principal es generar ingresos de subsistencia.

No obstante, los países con TEA más altas son aquellos con bajo grado de industrialización, y Colombia entra dentro de esta clasificación. Además, en términos de emprendimiento innovador, Colombia pasa a ocupar el séptimo puesto en América Latina, como respuesta a la situación expuesta.

Adicionalmente, el estudio GEM Colombia 2008, indica que una persona ha creado empresa cuando ha pagado salarios por más de tres meses. Una empresa está en etapa de crecimiento desde este momento hasta los cuatro años de operación. Son estas empresas las que se tienen en cuenta en la Tasa de Nueva actividad Empresarial (TEA). (Vesga, p9).

Lo anterior muestra que si bien, hay una proporción considerable de emprendedores en el país, el nivel de innovación de las empresas creadas no es suficiente para aportar a la competitividad del país.

Se aclara que la diferencia entre un negociante y un emprendedor, es la innovación constante de éste último. Es decir, el emprendedor no es únicamente quien forma una empresa, si no quien de alguna u otra manera genera innovación, sea en productos, servicios o procesos. En Colombia, vemos muchos negociantes, sabemos que una proporción significativa de la población genera sus propios ingresos. No obstante, el nivel de emprendedores no llega al mismo nivel que el de negociantes..

Finalmente, una de las características del emprendimiento en Colombia, es los múltiples obstáculos de tipo legal que enfrentan los emprendedores, dado el alto grado de trámites que se deben hacer en Colombia para consolidar una empresa. Lo cual a su vez influye también en la decisión de tomar el camino informal.

-

¿Qué se puede esperar en el futuro?

- De acuerdo al papel del Estado en el fomento del emprendimiento en Colombia, se puede esperar una disminución en los trámites para crear empresa en Colombia.

- De acuerdo a lo identificado en el estudio GEM Colombia 2008, la actividad emprendedora motivada por la oportunidad pasó de un 12.57% en 2007 a un 13.89% en 2008, lo cual supone una tendencia creciente que nos hace pensar en un aumento en los niveles de emprendimientos de calidad generados en el país.

- En términos de emprendimiento innovador se espera que a través de la consolidación de los parques tecnológicos como escenarios para aplicar

el conocimiento científico, la innovación y la generación de empresas con base tecnológica, el emprendimiento de esta naturaleza también presente una tendencia creciente.

- Debido al fortalecimiento educativo en términos como innovación, competitividad, responsabilidad social, se puede esperar que la tasa de emprendimientos perdurables aumente, como respuesta al esfuerzo de la Academia por construir este tipo de emprendimientos a través de sus contenidos programáticos e iniciativas emprendedoras. Teniendo en cuenta que Colombia tiene el nivel de formación más alto en el mundo, desde el colegio y el segundo en etapas posteriores al colegio, lo cual además se fortalece con la Ley 1014 de 2006 (GEM:2008).

Tendencia 4: Factores Culturales del Emprendimiento en Colombia

¿En qué consiste el Factor?

Los factores culturales del emprendimiento en Colombia son todas aquellas características inherentes a los colombianos, la sociedad y el entorno de trabajo, que influyen en el devenir de los emprendimientos generados en el país.

¿Cuál es la situación actual de este factor?

En primera instancia, es de conocimiento común que los Colombianos nos caracterizamos por una creatividad particular a la hora de buscar el sustento, esto se conoce como la cultura del “rebusque” la cual permea diferentes esferas de la sociedad, es esta creatividad uno de los factores que caracterizan al emprendedor Colombiano

Ahora bien, esta notable creatividad individual está unida a una sobresaliente indisciplina social (Pereira,2003, pg 18). Ésta influye en que los emprendedores colombianos cuenten con un individualismo excesivo que afecta su capacidad de trabajar en equipo, esto afecta su gestión en términos de eficacia.

Siguiendo con esta línea, el emprendedor colombiano enfrenta problemas de escasez de recursos para llevar a cabo sus proyectos, especialmente por la ausencia de un mercado de capitales notable en el país y la poca cobertura del sistema financiero colombiano, así como también la baja inversión en I+D (Pereira:2003). Esto implica que el emprendedor colombiano debe superar obstáculos de índole financiera para llevar a cabo sus proyectos, haciendo uso de su creatividad innata.

No obstante el emprendedor colombiano antepone sus intereses particulares, sobre el bien colectivo, lo cual afecta las posibilidades de crear redes empresariales perdurables y su capacidad de asociarse.

Por otro lado, el emprendedor en cuestión enfrenta obstáculos relacionados con la regulatoria y los procesos legales y tributarios necesarios para crear empresa en Colombia.

En suma, el emprendedor colombiano se caracteriza por un alto grado de creatividad, individualismo y recursividad. La mayor proporción de los emprendedores en Colombia llevan a cabo sus iniciativas por factores de necesidad, lo cual inhibe los niveles de innovación y por ende la sostenibilidad de las empresas en un futuro.

¿Qué se puede esperar en el futuro?

- En términos de generación de emprendimientos se puede esperar una tendencia creciente, por cuanto la identificación de la influencia de este factor en el desarrollo económico y social de un país.

- En cuanto al perfil del emprendedor colombiano se puede esperar una tendencia estable en términos de informalidad y sub empleo en el corto plazo, teniendo en cuenta la situación en términos de oportunidades laborales que tiene el país.
- No obstante, se espera una tendencia creciente en el número de emprendedores motivados por la oportunidad, lo cual a su vez aumente los niveles de innovación y competitividad de los emprendimientos generados en el país.

Tendencia 5: La innovación y competitividad en Colombia:

¿En qué consiste este factor?

La innovación y la competitividad en Colombia es un factor decisivo para la generación de emprendimientos perdurables en el país, pues son características inherentes a las empresas que alcanzan desempeños superiores.

¿Cuál es la situación actual de este factor?

En primera instancia se debe tener claro que por *innovación* se entiende lo siguiente: Una innovación es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización, o de una nuevo método organizativo en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores (OECD; 2005; pg 55). Como se mencionó, una iniciativa es considerada emprendedora cuando implica innovación en su actividad, y es precisamente en es factor donde hay grandes falencias en Colombia.

El emprendimiento innovador es una actitud en las personas, una cultura y una capacidad en las empresas y una característica del entorno competitivo en los países. (Vesga, pg 1). Esto supone que debe haber una sinergia entre el entorno macro, las empresas y los individuos en términos de construcción de escenarios para la generación de emprendimientos innovadores y competitividad.

Ahora bien Colombia se encuentra en una débil posición en cuanto su competitividad, actualmente ocupa la posición 69 en el Global Competitiveness Report (2009-2010) dentro de 133 naciones incluidas en el reporte del Foro Económico Mundial. No obstante, se ha presentado una leve mejoría frente al año anterior donde ocupaba la posición 74. Esta mejoría se debe principalmente a los avances en estabilidad macroeconómica, pacificación cívica y la posesión de un tamaño de mercado considerable y un sofisticado sector de negocios, también adopta con éxito la tecnología del exterior y tiene un alto potencial de innovación. Los factores que afectan su desempeño son: su poco confiable ambiente institucional, la baja seguridad para hacer negocios y la creciente población, la necesidad apremiante de mejorar la infraestructura del país, la ineficiencia de los factores de mercado (capital, mano de obra y mercados financieros). Estos impiden que Colombia avance en términos de competitividad, y es aquí donde se debe evaluar el impacto de las iniciativas emprendedoras en el aumento de la competitividad en Colombia.

Por otro lado, uno de los factores que también afecta la competitividad y la innovación en Colombia es el bajo porcentaje del PIB (0.37% según Vesga) invertido en investigación y desarrollo. (Pereira:2003, pg 15). Esta baja inversión repercute en la dificultad para generar indicativas innovadoras, debido a la falta de recursos para ejecutarlas.

En síntesis, la innovación y la competitividad en Colombia, están en niveles muy inferiores a los esperados para alcanzar estándares internacionales. Esto indica que una gran proporción de los emprendimientos generados en Colombia no

aportan valor a través de la innovación, ni diferenciación y esto afecta el nivel de mortalidad de las empresas creadas.

¿Qué se puede esperar en el futuro?

- Si bien la innovación y la competitividad en Colombia no están en niveles idóneos para la generación de emprendimientos perdurables, la situación tiene tendencias positivas que se hacen evidentes desde los acercamientos entre Universidad-Estado y Empresa para generar innovación en la actividad empresarial en Colombia, iniciativas apoyadas por Colciencias con fuentes de Cofinanciación e incentivos tributarios (Vesga, pg 8)
- Se puede esperar en futuro la consolidación de espacios entre Universidad, Estado y Empresa para generar proyectos innovadores y perdurables, más aún con una juventud interesada en el desarrollo del país.
- Teniendo en cuenta que Colombia es el país que tiene mayor índice 7.42% (GEM: 2008) de nuevas empresas que operan en sectores de “media alta tecnología” , en América Latina y con el fortalecimiento de escenarios como los parques tecnológicos se espera una tendencia creciente en términos de innovación y competitividad de las nuevas empresas creadas en Colombia.

Tendencia 6: Perdurabilidad de las nuevas empresas en Colombia

¿En qué consiste este factor?

El factor consiste en el tiempo de operación de las empresas creadas es Colombia, especialmente aquellas creadas a través de iniciativas emprendedoras. Esta perdurabilidad se mide en la formalidad de las empresas y los empleos que generan, en el desempeño financiero y la mortalidad de éstas.

¿Cuál es la situación actual del factor?

En primera instancia la formalidad de una empresa se evalúa con base en el hecho de estar o no inscrita en la Cámara de Comercio, puesto que las que no realicen este trámite son consideradas empresas informales. En Colombia sólo el 17% de las nuevas empresas y cuya tiempo de operación es menor a 42 meses, funciona dentro de la formalidad (GEM:2008). Es un indicador muy bajo, pero representa una tendencia creciente frente 13.9% reflejado en 2007. Este es el primer factor por el cual las nuevas empresas en Colombia tienen bajos niveles de perdurabilidad, su informalidad en la operación. Una empresa informal, no le contribuye en mayor proporción a la economía del país, porque no paga impuestos, genera trabajo informal (no asume la seguridad social ni las prestaciones de sus empleados) y su operación no representa como tal una empresa.

Ahora bien, dentro del grupo de empresas que tienen más de 42 meses de operación, existe un 48% de formalidad versus el 41% registrado en 2007 (GEM:2008), lo cual es un indicador que la formalidad en las empresas también aumenta en consecuencia con sus años de operación.

La informalidad es el primer factor que afecta la perdurabilidad de las nuevas empresas creadas en Colombia, pues son empresas que no tienen acceso a crédito, no generan empleo formal, y por lo tanto su viabilidad y perdurabilidad en el tiempo es frágil y de poco aporte a la economía nacional.

Esta informalidad contribuye también a la generación de subempleo en el país, el cual se encuentra actualmente en un 31.9%⁹. Esta tasa de subempleo es causada en gran proporción por los emprendimientos de baja calidad y generados por la necesidad.

9 Resultados Generales DANE 2010-Tasa de Subempleo Objetivo

Lo anterior nos lleva a concluir que la perdurabilidad de las nuevas empresas creadas en Colombia es baja, puesto que se generan en gran proporción por emprendimientos de baja calidad o surgidos de la necesidad. Además la perdurabilidad, también se ve afectada por factores como los bajos niveles de innovación en los modelos de negocio.

Así como Colombia es un país con grandes iniciativas para generar emprendimientos, también es protagonista en el cierre anticipado de sus empresas, lo cual pone como objetivo principal del emprendimiento en Colombia, la perdurabilidad empresarial.

¿Qué se puede esperar en el futuro?

- A través del fortalecimiento de la Política Nacional para el Emprendimiento se espera, que además de fomentar el emprendimiento como opción de vida, la perdurabilidad de estas iniciativas sea un tema prioritario.
- Tomando en cuenta la creciente tendencia de empresas con base tecnológica se puede inferir que el nivel de perdurabilidad de las nuevas empresas aumentará como consecuencia de mayores índices de innovación y competitividad.
- Por medio de la creciente tendencia de consolidación de empresas formales en el país se espera un aumento en la perdurabilidad de nuevas empresas a raíz del acceso a programas de apoyo técnico y financiero a los emprendedores.

Tendencia 7: La investigación en emprendimiento en Colombia

¿En qué consiste el factor?

La investigación en emprendimiento en Colombia consiste en todas aquellas iniciativas, bien sean académicas, públicas o privadas que buscan consolidar el estudio del emprendimiento como objeto de investigación en el país.

¿Cuál es la situación actual del factor?

El emprendimiento como factor de investigación, se encuentra en su fase temprana en la Academia en Colombia. Existen grupos de investigación notorios en este campo, tales como Departamento Administrativo de Ciencia, tecnología e innovación de Colciencias.

En la actualidad hay 23 grupos de investigación en emprendimiento (Matiz;2008, pg 178), los cuales en su totalidad pertenecen a Universidades, y de los cuales se destacan: El entrepreneurship Group de la EAN, el grupo espíritu empresarial del ICESI y el Grupo Innovador del caribe de la Universidad del Norte.

No obstante cabe destacar que sólo 4 de estos grupos tienen más de 20 años de operación, y cuatro con más de 10 años (Matiz:2008:pg 178). Esto nos muestra un aumento del interés de la Academia por la investigación en emprendimiento.

Por otro lado, gran proporción de los estudios publicados por estos grupos de investigación tienen como base fuentes secundarias, y existen muy pocos con base en proyectos de investigación científica. Según Matiz (2008), esto se debe al bajo número de publicaciones interesadas en el tema. Este autor hace el siguiente recuento de dichas publicaciones, y nos permitiremos plasmarlo en este documento:

Tabla 2: Revistas Indexadas en temas de administración y gestión

Tabla 7. Revistas indexadas en temas de administración y gestión

ISSN	Revista	Categoría	Unversidad
0121-5051	Innovar	A1	U Nacional
0120-3592	Cuadernos de Administración	A2	U Javeriana
0123-5923	Estudios Gerenciales	A2	ICESI
1657-6276	Pensamiento & Gestión	B	Uninorte
0120-8160	Revista EAN	C	U EAN
0120-4203	Contaduría Universidad de Antioquia	C	Antioquia
1692-0279	Administer Revista de Administración	C	EAFIT
0120-4645	Cuadernos de Administración	C	U Valle
0124-4639	Universidad y Empresa	C	U Rosario
0123-4072	Lúmina	C	U Manizales
1692-178X	Prospectiva Gerencial	SC	USTA
1692-2913	Revista Internacional de Contabilidad & Auditoría	SC	N.A.

Fuente: Matiz (2008)

Esto nos muestra que únicamente 15 publicaciones a nivel nacional tienen un interés manifiesto por publicar artículos fruto de la investigación en emprendimiento, lo cual supone un obstáculo para la investigación sobre este factor y lo cual puede afectar potencialmente la calidad de los emprendimientos generados en el país.

¿Qué se puede esperar en el futuro?

- Con base en la tendencia creciente de grupos de investigación en emprendimiento se espera el aumento de producción científica sobre este aspecto, lo cual a su vez servirá como base de evaluación para las iniciativas emprendedoras.

- Teniendo en cuenta el objetivo de la Academia de hacer del emprendimiento un eje de su contenido programático, se espera también el aumento de los grupos de investigación y las publicaciones interesadas en emprendimiento en Colombia.

Tendencia 8 : El Desempleo en Colombia

¿En qué consiste el factor?

El factor consiste en el número de personas que no cuentan con un trabajo formal en Colombia o que se encuentran inactivas pero desean laborar. También consiste en el efecto que las cifras de desempleo tienen sobre el desarrollo de la economía del país.

Cuál es la situación actual de este factor?

Actualmente Colombia tiene un nivel de desempleo alarmante, a mayo de 2010 se cuenta con una tasa de desempleo de 12.1% y una tasa de subempleo del 12.5% (DANE: 2010). Es decir que existe una gran proporción de Colombianos que en condiciones y con deseos de trabajar, no lo hacen por falta de oportunidades o lo hacen en condiciones precarias e informales. Por otro lado, según las mediciones de la organización citada, la posición ocupacional que registró mayor ocupación fue el trabajador por cuenta propia, con un 42.8%.

El último dato es de suma importancia para la presente investigación, por cuanto representa en sí mismo la noción de emprendimiento en Colombia. El trabajador por cuenta propia puede ser entendido, bien sea como negociante o como emprendedor, pero desde cualquier perspectiva es un dato que indica la importancia de las iniciativas emprendedoras en la economía colombiana.

La creciente tasa de desempleo es fruto de la revaluación del peso colombiano, la recesión y la caída de las exportaciones. El desempleo en Colombia es de carácter estructural, es decir hay un desequilibrio entre la oferta y la demanda

laboral. Esto nos muestra que el sector productivo es incapaz de absorber la oferta laboral que hay en el país, y por tanto, al ser Colombia un país principalmente manufacturero, el empleo se ve muy afectado por esta situación.

Por otro lado, el costo del empleo en Colombia es muy alto, las empresas que contratan directamente deben asumir grandes costos por seguridad social, parafiscales y demás obligaciones impuestas. Por esta razón, las empresas están optando cada día más por la contratación temporal o por el uso de figuras como el contrato de prestación de servicios para disminuir sus costos relacionados con nómina, afectando también la calidad del empleo en el país.

Ahora bien, teniendo en cuenta el grave panorama del desempleo en Colombia, cabe cuestionarse por las acciones que se están llevando a cabo para dar solución a este difícil fenómeno. Se sabe que el gobierno a través del Banco de la República está comprando gran cantidad de divisas para frenar la reevaluación, y se están buscando nuevos mercados como Asia y Europa para enfrentar la crisis de exportaciones con mercados principales como Venezuela. No obstante, desde una perspectiva personal, si bien estas iniciativas pueden disminuir uno o dos dígitos de desempleo, no son suficientes para dar una solución estructural y perdurable para el desempleo en Colombia.

¿Qué se puede esperar en el futuro?

- A través de los crecientes esfuerzos del Estado por consolidar la cultura del emprendimiento se espera que en un mediano plazo, la tasa de desempleo disminuya como consecuencia de las iniciativas emprendedoras.
- En el corto plazo, se espera que la tasa de desempleo se mantenga como consecuencia de la falta de soluciones estructurales de cara a la disminución de estas alarmantes tasas.

Capítulo 3: Las Relaciones del Sistema de los programas de emprendimiento en Colombia-Visión desde el Emprendedor, el Programa y el Entorno.

3.1 Análisis Estructural-Herramienta MIC MAC.

El objetivo de realizar un análisis estructural sobre el sector de los programas de emprendimiento en Colombia es estructurar la reflexión colectiva (Godet:2000) sobre dicho sector, es decir consolidar las diferentes perspectivas de los expertos consultados. A partir de aquí se describe el sistema y sus relaciones, lo cual le permite al colectivo identificar aquellos ejes que concentran inestabilidad en el sistema y donde se podrían encontrar problemas u oportunidades para el sector.

A partir de esta descripción se pretende identificar las variables más influyentes sobre el sistema. La metodología consiste fundamentalmente en la calificación, por parte de los expertos, de las relaciones entre las variables, lo cual nos permite, a través del uso de la herramienta que se detalla más adelante, reflexionar sobre las variables que afectan al sistema de manera más profunda.

Para la elaboración del estudio prospectivo del sector de los programas de emprendimiento en Colombia, se identificaron treinta y cinco (35) variables del sector relacionadas con el proyecto, las cuales fueron evaluadas posteriormente por un grupo de expertos para identificar las variables clave sobre las que se basarán las hipótesis de futuro.

Ahora bien, se identificaron 35 variables clasificadas en los siguientes grupos: programa, emprendedor y entorno. Y se calificaron las relaciones entre las variables con base en la metodología utilizada en esta investigación ¹⁰, la cual hace referencia a la fortaleza entre éstas.

¹⁰ Para profundizar en la metodología, remitirse a Noguera (2008)

Para la calificación de estas relaciones, se envió una cartilla explicativa a los expertos para explicar detalladamente el proceso. Dicha cartilla se adjunta como anexo en el presente documento.

El criterio de calificación fue el siguiente:

- 0=Para variables que no guardan ninguna relación.
- 1= Para variables que guarden una relación débil.
- 2= Para variables que guarden una relación moderada.
- 3= Para variables que guarden una relación fuerte.
- P = Relación de variables no inmediata sino con horizonte de potencializarse en un futuro. Es decir, una relación que se puede generar en un futuro

Las variables se identificaron con base en las tendencias revisadas en la primera fase de la investigación, tomando como criterio base, aquellos aspectos que constituyen el sector de los programas de emprendimiento como tal y que determinar su devenir. Las variables se clasificaron en tres grupos, a saber, emprendedor, programa y entorno, con el objetivo de analizar al sector como un sistema, y poder analizar las múltiples relaciones tanto internas como externas.

A continuación se presenta su nombre, abreviación, descripción y clasificación.

Tabla 3: Variables del Sector de Programas de Emprendimiento en Colombia

o	NOMBRE	ABREVIACIÓN	DESCRIPCIÓN	GRUPO
---	--------	-------------	-------------	-------

o	NOMBRE	ABREVIACIÓN	DESCRIPCIÓN	GRUPO
	Antigüedad del programa de emprendimiento	ANT	Tiempo durante el cual el programa de emprendimiento ha venido operando.	Programa
	Origen de la Entidad a la que está unida el programa	ORIG	Se refiere al carácter público o privado de la entidad a la que pertenece el programa.	Programa
	Filosofía:	FIL	Se refiere a las creencias, valores y convicciones que promueve el programa.	Programa
	Recursos económicos del programa:	RE	Se refiere a la cantidad y disponibilidad de recursos económicos que tiene el programa para operar.	Programa
	Objetivos del programa	OBJ	Hace referencia a aquello que se quiere alcanzar por medio de la operación del programa y de la ejecución de sus estrategias.	Programa
	Posibilidad de Financiar a los emprendedores:	POSIB	Se refiere a la existencia de medios pertenecientes al programa destinados al financiamiento de la creación de empresas de los emprendedores.	Programa
	Grupo Objetivo del programa de emprendimiento:	GO	Características demográficas, sociales y culturales de las personas hacia quienes va dirigido el programa de emprendimiento.	Programa
	Impacto de los programas	IMP	Se refiere a la influencia que tiene el programa en la generación de empresas con impacto económico y/o social.	Programa
	Estrategias de acompañamiento a empresas	ESTEM	Metodologías empleadas para llevar a cabo el acompañamiento desde la gestión de la idea, hasta la constitución de la empresa y su perdurabilidad.	Programa

o	NOMBRE	ABREVIACIÓN	DESCRIPCIÓN	GRUPO
	Perdurabilidad de las empresas creadas:	PERD	Se refiere al tiempo de operación de las empresas después de ser creadas.	Programa
	Origen del Capital de Financiación:	CAPI	Se refiere al carácter público o privado que se usa tanto en la operación del programa como en la financiación de los emprendedores.	Programa
	Capacitación brindada a los emprendedores	CAPA	Se refiere al tipo de capacitación que el programa le da a los emprendedores, es decir si es técnica, estratégica, motivacional, entre otras.	Programa
	Estrategias de acompañamiento a emprendedores:	ESTRATEMP	Mecanismos que promuevan, forman, apoyan y facilitan el emprendimiento en las personas.	Programa
	Responsabilidad Social del Programa:	RES	Nivel de responsabilidad social del programa, a través de su operación y de los proyectos que emprende.	Programa
	Empleos generados por el programa:	EMPL	Número de empleos directos o indirectos generados por las empresas creadas a través del programa.	Programa
	Fluidez de la comunicación en el programa:	COM	Claridad, pertinencia y oportunidad de la comunicación entre el programa y los emprendedores.	Programa
	Reconocimiento y Visibilidad del Programa:	RECO	Nivel de reconocimiento del programa a nivel académico y público.	Programa
	Ubicación Geográfica del Programa	GEO	Lugar donde está situado el programa, así como también su naturaleza rural o urbana.	Programa
	Estructura organizacional del programa:	ESTRUC	Organización de la toma de decisiones, división y agrupación de las responsabilidades del programa.	Programa

o	NOMBRE	ABREVIACIÓN	DESCRIPCIÓN	GRUPO
			Se refiere también al nivel de jerarquía del programa	
	Credibilidad del Programa:	CRED	Se refiere al nivel de credibilidad que tiene el programa en el público en general	Programa
	Alcance del acompañamiento:	ALC	Nivel de profundidad del acompañamiento llevado a cabo por el programa, enmarcado en la parte estratégica y motivacional, o la consolidación, operación y perdurabilidad de las empresas.	Programa
	Investigación e Innovación del programa en emprendimiento:	INV	Generación de conocimiento a través de la investigación, sobre emprendimiento dentro del programa.	Programa
	Mortalidad de las empresas:	MORT	Grado de mortalidad de las empresas gestadas a través del programa de emprendimiento.	Programa
	Formación académica de los emprendedores:	ACADE	Se refiere al nivel académico alcanzado por los emprendedores adscritos al programa.	Emprendedor
	Razones que motivan al emprendedor:	MOTIV	Conjunto de factores motivacionales o desencadenantes para la creación de empresas	Emprendedor
	Nivel de Motivación de los emprendedores:	NIVEL	Se refiere al grado de motivación de los emprendedores con relación a pertenecer al programa y a la creación de empresas.	Emprendedor
	Viabilidad de los proyectos emprendedores:	VIAB	Hace referencia a la posibilidad de llevar a cabo financiera y operativamente los proyectos emprendedores.	Emprendedor
	Relaciones entre los emprendedores:	RELA	Se refiere al tipo de relaciones que existen entre los emprendedores adscritos al programa, así como también del nivel de cooperación entre ellos.	Emprendedor
	Habilidades de los emprendedores:	HAB	Conjunto de capacidades de los emprendedores para poner en marcha el proyecto.	Emprendedor

o	NOMBRE	ABREVIACIÓN	DESCRIPCIÓN	GRUPO
	Innovación Conceptual:	INN	capacidad de crear conceptos de negocio radicalmente distintos a los existentes o nuevas maneras de diferenciar los existentes.	Emprendedor
	Competencia entre los programas:	COMPETEN	Nivel de competencia entre los programas de emprendimiento existentes en el mercado.	Entorno
	Rivalidad	RIV	Grado de rivalidad entre los programas de emprendimiento del sector.	Entorno
	Hacinamiento:	HAC	Se refiere al grado de imitación ratificado en el tiempo del sector estratégico de los programas de emprendimiento.	Entorno
	Grado de Convergencia estratégica:	CONVER	Grado de desarrollo de actividades similares y reflexiones estratégicas parecidas dentro del sector.	Entorno
	Estado	EST	Hace referencia a las políticas públicas encaminadas al fomento del emprendimiento, así como también los trámites legales y tributarios establecidos para llevar a cabo emprendimientos.	Entorno

Fuente : Herramienta MIC MAC, Matriz de Impactos Cruzados.

Ahora bien, a través de la calificación de la matriz de relaciones, haciendo uso de la herramienta MIC MAC (Matriz de Impactos Cruzados) , la cual permite la sistematización de la información, y a través de iteraciones entre las calificaciones de las relaciones entre variables, se identifica el estado de las variables en tres tiempos, corto, mediano y largo plazo. Esto les permite a los expertos vislumbrar cuáles son las variables más importantes del sistema y proceder a identificar sus problemas y posibles soluciones.

El propósito de usar esta herramienta es identificar las relaciones de las variables del sistema, así como también de su evolución a través del tiempo.

Se encontraron los siguientes resultados acerca de las variables del sector.

3.2 Relaciones e Influencias Directas: Corto Plazo

Como se mencionó, la herramienta MIC MAC (Matriz de Impacto Cruzado) nos permite hacer análisis en tres tiempos, a saber, corto, mediano y largo plazo. Esto es clave para establecer un punto de partida para la elaboración de los estudios de futuro.

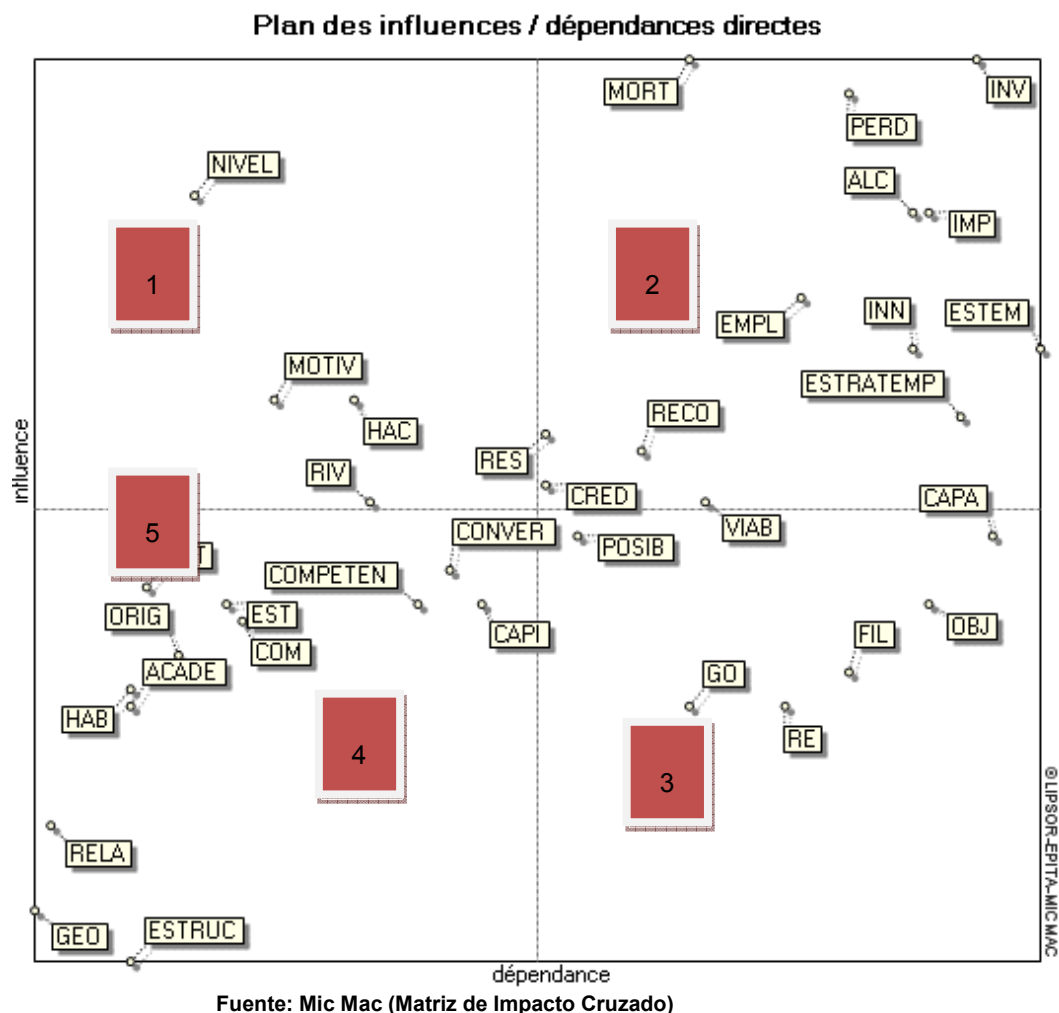
El corto plazo se analiza a través del plano y los gráficos de **Influencia y Dependencia Directa**, y muestra las variables que tienen un comportamiento determinante sobre el sistema en el corto plazo.

Clasificación de Variables- Estabilidad del Sistema.

A continuación se presenta el plano de **Influencias/dependencias directas (Ilustración 1)**, el cual nos indicará el nivel de estabilidad del sistema estudiado, en este caso el sector de los programas de emprendimiento en Colombia. Este gráfico está relacionado con el **corto plazo**. Y surge a partir de la calificación de la fortaleza de las relaciones del sistema establecida por los expertos, calificación que es iterada por la herramienta para generar los gráficos.

El plano que se observa en la parte inferior muestra el nivel de influencia de cada una de las variables sobre el sistema (eje vertical) y de dependencia (eje horizontal), y está dividido en cinco (5) cuadrantes que permiten clasificar las variables según su importancia dentro del sistema. La clasificación de estas variables es importante pues permite identificar aquellas que tienen mayor impacto sobre el sistema.

Ilustración 1: Plano de Influencias/dependencias directas



Este gráfico nos indica lo siguiente acerca de la estabilidad del sistema, teniendo en cuenta que ésta se analiza a través de la proporción de las variables de poder y conflicto que existan en el sistema, cuya definición e interpretación se presenta a continuación.

1. **Variables de Poder (Cuadrante 1) :** Están dadas por factores que en general tienen alta influencia sobre el sistema y que no se ven afectadas por las demás variables estudiadas. En este caso son: Las razones que motivan a los emprendedores, el hacinamiento del sector, la rivalidad, el

nivel de motivación de los emprendedores. Esto nos indica que las variables de poder del sector están concentradas en una gran proporción en las características del emprendedor.

2. **Variables de conflicto (Cuadrante 2):** Como se observa en el plano la mayor proporción de las variables se encuentra dentro de la clasificación de variables de conflicto, es decir que tienen niveles de influencia y dependencia altos. En esta clasificación encontramos variables tanto del programa, como del entorno y algunas del emprendedor. Tales como la perdurabilidad, la investigación, las estrategias de acompañamiento, la mortalidad de las empresas y el alcance del programa de emprendimiento.
3. **Variables de Dependencia (Cuadrante 3):** En este caso las variables con alto nivel de dependencia, es decir una baja influencia sobre el sistema son: la filosofía, el grupo objetivo, los recursos económicos, la posibilidad de financiar a los emprendedores, entre otros. Esto nos indica que las variables dependientes, son aquellas que se ven afectadas en gran proporción el alcance del acompañamiento de los programas, lo cual nos muestra que la profundidad del mismo puede tener gran impacto sobre el curso que tome el sistema.
4. **Variables de Indiferencia (Cuadrante 4):** Son variables que no tienen un peso relevante en las relaciones del sistema. En esta oportunidad las variables de indiferencia están dadas por factores como la estructura del programa de emprendimiento, la antigüedad, la formación académica del emprendedor, entre otros. Aunque el Estado se encuentra dentro de estas variables, por decisión de los expertos puede tener un movimiento potencial hacia una variable de conflicto.

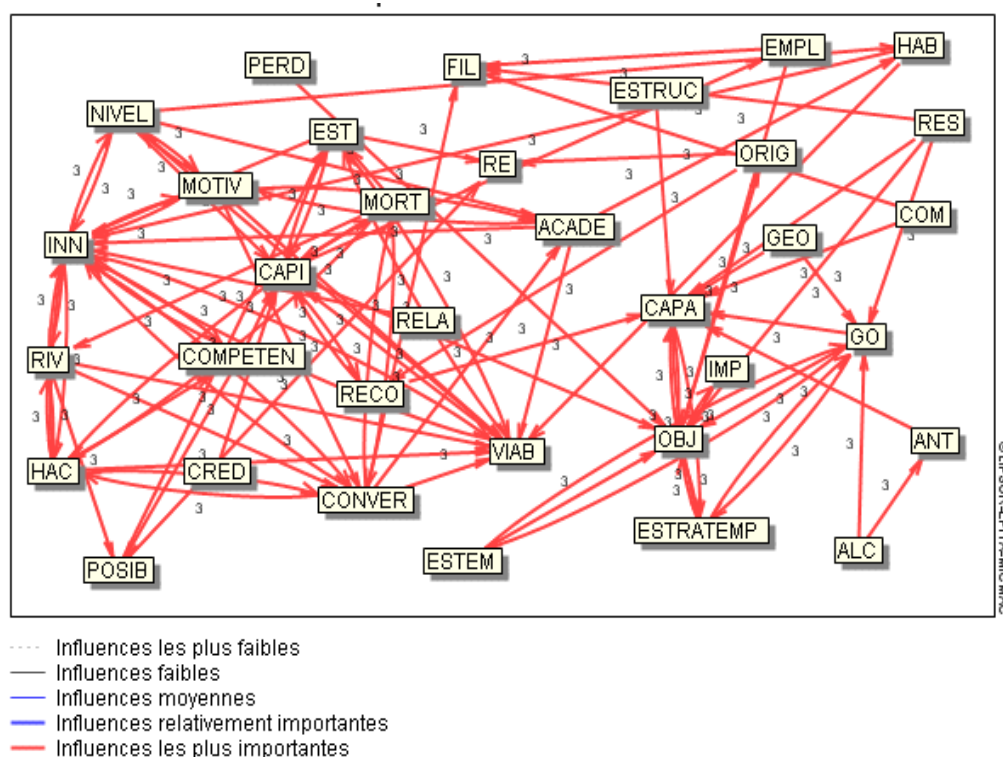
Lo anterior nos muestra que el Sector de los programas de emprendimiento en Colombia es un sistema inestable por cuanto presenta la mayor proporción de variables que lo representa está dada por variables de conflicto, es decir que tienen efecto doble vía, afectan y se ven afectadas por

demás elementos del sistema. Esto nos permite vislumbrar que es un sector dinámico, que se ve influenciado por factores de diversa naturaleza.

Ahora bien, observaremos el gráfico de **influencias/dependencias directas (Ilustración 2)** para determinar las relaciones y los problemas de las variables estudiadas. Este gráfico nos permite observar de manera más clara las relaciones entre las variables en el corto plazo. Este gráfico muestra las relaciones de entrada y de salida de cada una de las variables, es decir todas aquellas variables que afectan y se ven afectadas por el elemento en cuestión.

Se hará un análisis de las variables de poder y de conflicto, de sus relaciones y los problemas que presentan.

Ilustración 2: Gráfico de Relaciones Directas



Fuente: Mic Mac (Matriz de Impacto Cruzado)

Comportamiento del Sistema en el Corto Plazo:

El gráfico en cuestión nos muestra lo siguiente sobre el sistema en el corto plazo:

1. La Innovación Conceptual es la variable que más entradas y salidas tiene, es decir es donde en gran proporción se concentra el desempeño del sistema en el corto plazo.

2. La viabilidad de los proyectos presenta una influencia considerable en el corto plazo, pues de ésta variable depende el buen curso de los proyectos generados, es decir es el primer eslabón para generar emprendimientos perdurables.

3. Observamos también que la capacitación brindada a emprendedores tiene un gran volumen de relaciones en el corto plazo, es decir que dentro de este tiempo la capacitación es fundamental en el buen desempeño de los proyectos generados a través de programas de emprendimiento.

4. La Rivalidad y el Hacinamiento en el sector presentan una amenaza en el corto plazo, pues su desempeño afecta considerablemente el desempeño del sector como tal.

5. Es posible ver cómo un gran número de variables tienen un volumen moderado de influencias, lo cual indica que se ven afectadas en su mayoría por variables de gran importancia como la Innovación Conceptual.

Conclusión Corto Plazo: A través de una lectura detallada del corto plazo se concluye lo siguiente:

- La **innovación conceptual** es la variable crítica para que desde un comienzo las iniciativas emprendedoras se construyan sobre una base que le permita alcanzar mayores niveles de competitividad y por ende

perdurabilidad. Ésta se convierte así en la variable más importante del corto plazo.

- En el corto plazo la labor más significativa que deben asumir los programas de emprendimiento es la **capacitación brindada a los emprendedores**, pues de ahí se desprende la buena gestión de los emprendimientos surgidos a través del programa.
- Es necesario evaluar la **viabilidad de los proyectos emprendedores** antes de su inicio para no incurrir en emprendimientos de baja calidad o con altos niveles de mortalidad, y los programas de emprendimiento deben asumir esta responsabilidad.

1.3 Mediano Plazo: Relaciones/Influencias Indirectas

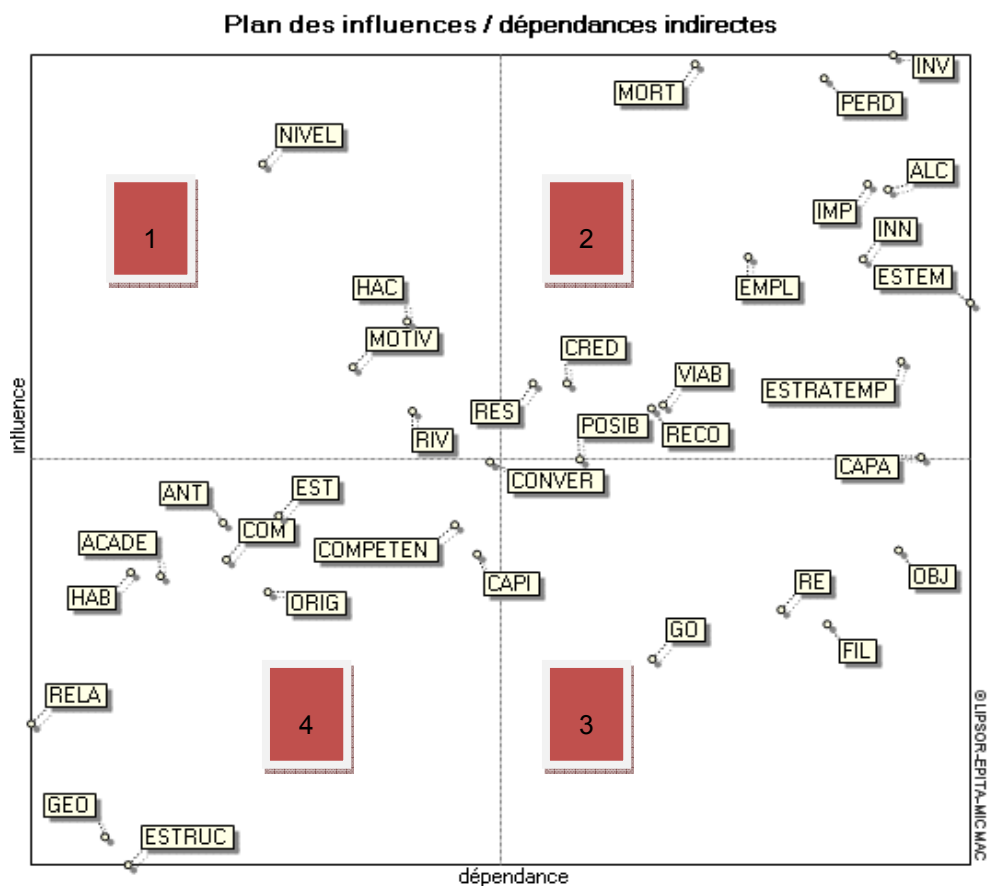
Las **relaciones indirectas** permiten vislumbrar el comportamiento del sistema en el mediano plazo, y presenta la emergencia de nuevos elementos en el sistema o cambios en las relaciones, que sirven para identificar posibles variables conflictivas.

Algunas de las variables más importantes para evaluar el sector de los programas o iniciativas de emprendimiento en Colombia se hacen evidentes en el mediano plazo, por cuanto es necesario esperar algunos años de operación de las iniciativas emprendedoras para analizar su comportamiento.

A continuación se presenta el análisis del mediano plazo, el cual parte con la Ilustración 3, el plano de relaciones/influencia indirectas, el cual muestra la

estabilidad del sistema en el mediano plazo, ubicando las variables dentro de los cuadrantes que se explicaron con anterioridad.

Ilustración 3: Plano de Influencias/dependencias indirectas

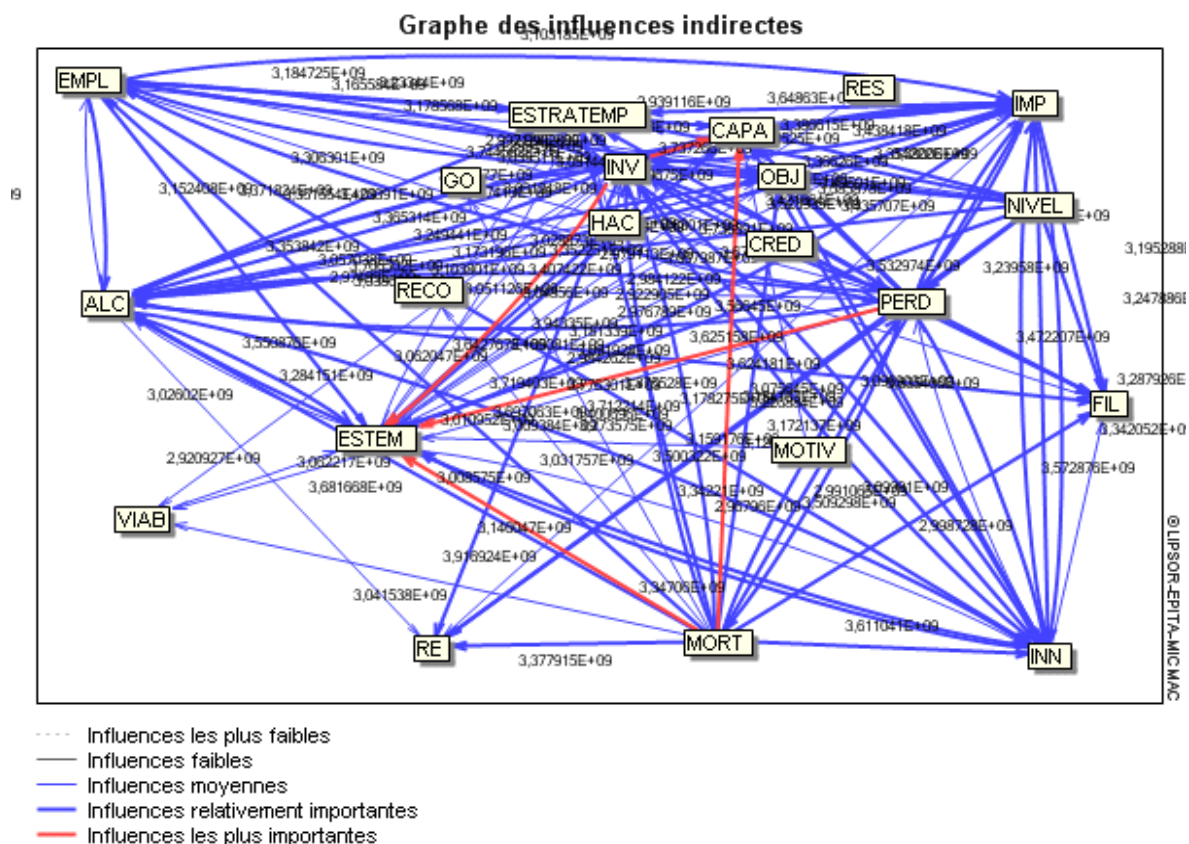


Fuente: Mic Mac (Matriz de Impacto Cruzado)

El plano de **influencias/dependencias indirectas** (Ilustración 3) no supone un cambio sobre la estabilidad del sistema, la distribución de las variables sigue la misma tendencia que en el corto plazo, lo cual nos mantiene en la conclusión sobre el dinamismo del sistema, y el gran número de variables de conflicto presentes en el mismo. Así pues observemos lo que sucede en cuanto a las relaciones entre las variables, situación que se evidencia en la **Ilustración 4**,

que muestra además, por medio de colores y grosor de las líneas, la importancia de dichas relaciones.

Ilustración 4: Gráfico de Relaciones Indirectas



Fuente: Mic Mac (Matriz de Impacto Cruzado)

En el mediano plazo surgen variables de gran importancia para la presente investigación, observemos:

- La variable **Impacto de los programas**, aparece en el mediano plazo, con un alto nivel de relaciones tanto de entrada como de salida. Esto nos indica que el verdadero impacto de los programas de emprendimiento en Colombia es visible en el mediano plazo, por cuanto las estrategias de acompañamiento deben ser planteadas para un período de no menos de 2 años.

- El **Alcance de los programas de emprendimiento** surge como una variable crítica del sistema pues pasa de verse afectada en el corto plazo únicamente por los objetivos del programa, verse influenciada e influenciar en variables como recursos económicos, impacto, investigación, y demás de gran importancia. Esto muestra que el alcance de los programas de emprendimiento debe proyectarse también en el mediano plazo para tener un impacto significativo.
- La **Investigación e Innovación dentro del programa** surge como la variable más representativa en el mediano plazo, teniendo el mayor número de relaciones tanto de entrada como de salida. Permitiendo concluir parcialmente que el nivel de investigación determina el buen curso de las iniciativas generadas a través de los programas de emprendimiento.
- La **perdurabilidad de las empresas** se hace evidente en el mediano plazo y afecta a variables la innovación, el impacto de los programas y las estrategias de acompañamiento. Es decir, uno de los factores que permite evaluar el buen desempeño de los programas de emprendimiento es la perdurabilidad de las empresas creadas a través de los programas, lo cual nos afirma de nuevo que este tipo de iniciativas deben proyectarse por lo menos a un mediano plazo.

Conclusión Mediano Plazo:

El anterior análisis nos permite visualizar los siguientes cambios entre el corto y el mediano plazo:

La investigación y la innovación dentro del programa de emprendimiento tiene efectos en el mediano plazo, afectando a variables fundamentales para el buen curso de los proyectos emprendedores, convirtiéndose en el factor clave dentro del sistema en este tiempo.

- En el mediano plazo, las variables aumentan sus relaciones tanto de entrada como de salida, permitiéndonos concluir que el sistema empieza a consolidar sus efectos en el mediano plazo. Esto sigue el razonamiento que para que el emprendimiento sea de calidad no puede ser un proyecto a corto plazo, debe tener un plan de acción que vaya más allá de lo inmediato.
- Para calificar el impacto de los programas de emprendimiento en Colombia es imperativo que sus estrategias estén proyectadas en el mediano plazo.

Habiendo explorado el corto y el mediano plazo, evaluemos el sistema en el largo plazo, tiempo del cual saldrán las variables clave del sistema.

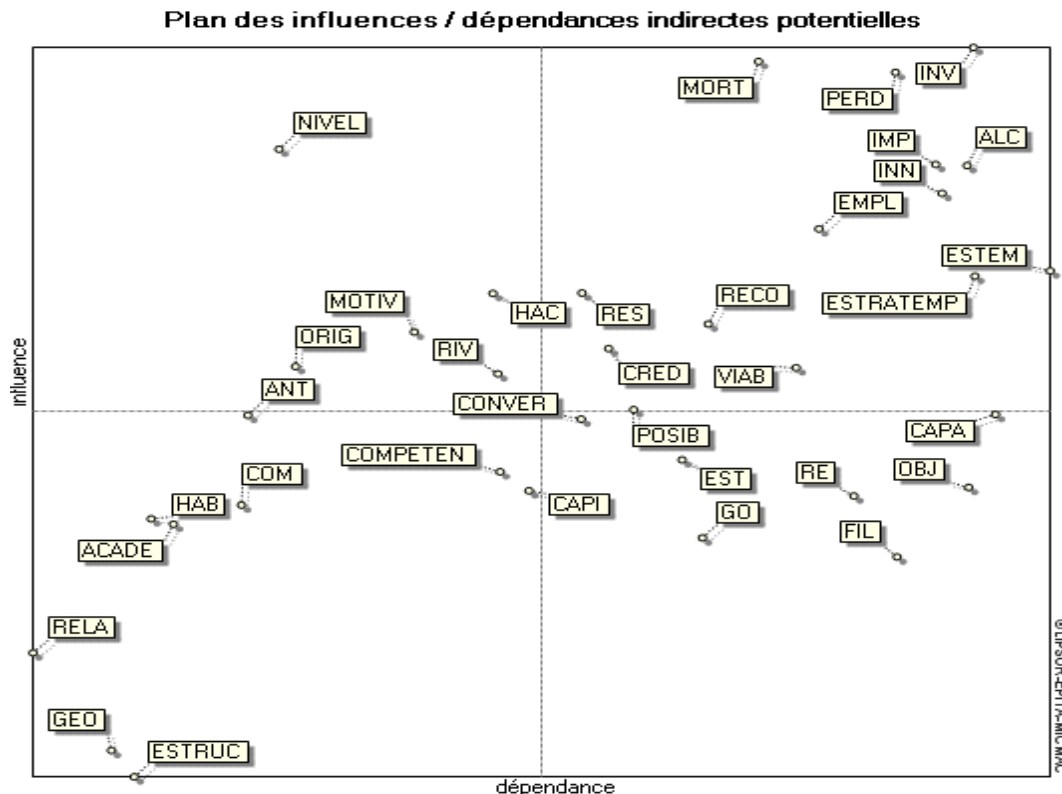
1.4 Largo Plazo: Influencias/Relaciones Indirectas Potenciales

Los gráficos de **Influencias/Relaciones indirectas potenciales** muestran el comportamiento del sistema en el largo plazo y también representan elementos que emergen o relaciones que cambian, lo cual permite identificar los cambios versus los tiempos anteriores.

Es de gran pertinencia aclarar que las variables clave del sistema saldrán del análisis del largo plazo.

Ahora bien, la **Ilustración 5**, el **plano de influencias/dependencias directas**, nos muestra la estabilidad del sistema en el largo plazo, y es de suma importancia pues las variables de poder y de conflicto de este tiempo constituyen la materia prima para identificar las variables clave del sistema

Ilustración 5: Plano de Influencias/dependencias indirectas potenciales

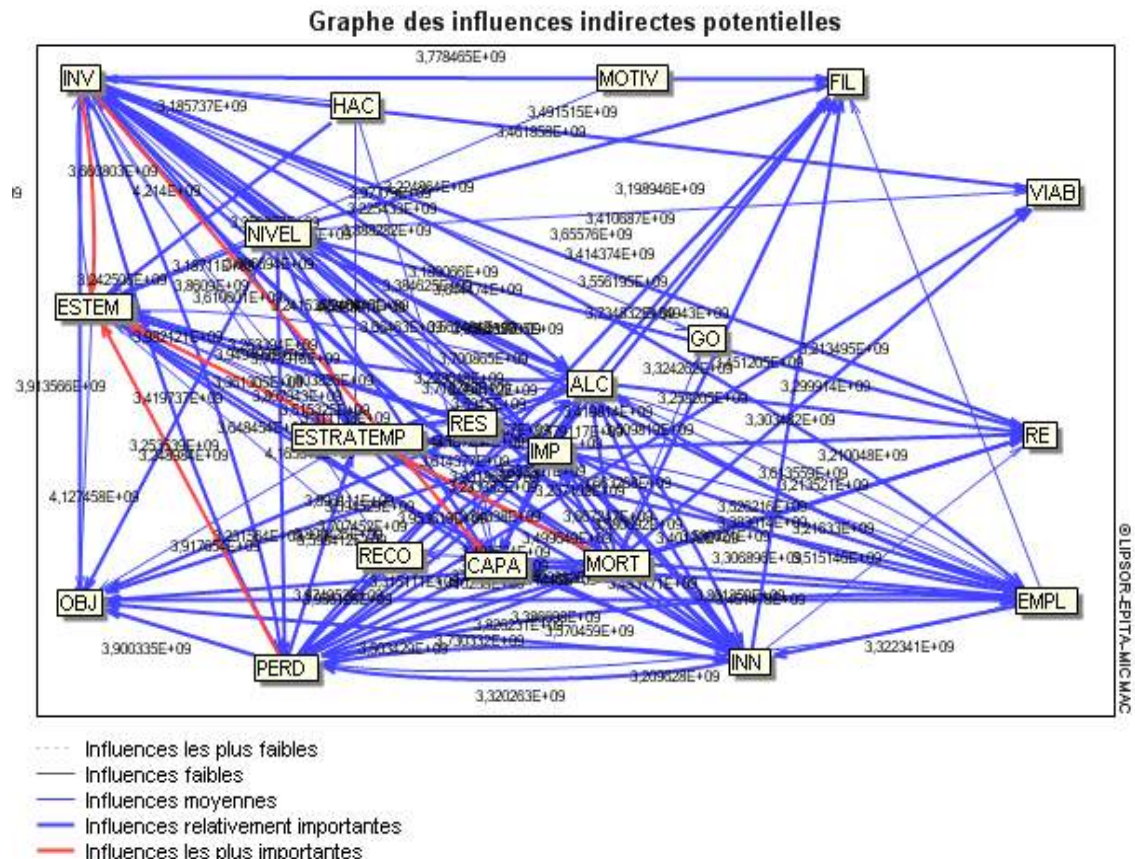


Fuente: Mic Mac (Matriz de Impacto Cruzado)

La estabilidad del sistema no presenta mayores cambios con respecto a los anteriores tiempos, lo cual supone que el sistema sigue siendo inestable y altamente dinámico en el largo plazo. Esto nos indica que cambios mínimos en alguna variable, especialmente en aquellas que son de poder o de conflicto, suponen grandes cambios para el sistema.

Por otro lado, la **Ilustración 6**, el gráfico de **relaciones indirectas potenciales**, muestra las relaciones del sistema en al largo plazo. Observemos:

Ilustración 6: Gráfico de Relaciones Indirectas Potenciales



Fuente: Mic Mac (Matriz de Impacto Cruzado)

En el largo plazo hay una variable que supone grandes cambios frente a los anteriores tiempos:

- La variable que define el largo plazo es la **investigación y la innovación dentro del programa**, y se observa en las múltiples relaciones alrededor de esta variable, por cuanto se convierte en el factor decisivo para el desarrollo del sector en el largo plazo.

Cambios entre el corto, mediano y largo plazo:

Las variables han evolucionado de la siguiente manera en los tres tiempos:

- La relaciones tanto de entrada como de salida aumentan considerablemente en variables básicas que definen el desempeño del programas, tal como la investigación y la innovación.
- La innovación pasa de afectar de manera muy importante a variables como la capacitación y las estrategias de acompañamiento en mediano plazo, a afectar variables tan importantes para el desarrollo como es la perdurabilidad.
- El volumen de relaciones por variable aumenta con el paso del tiempo, permitiéndonos observar que es un sistema que consolida sus resultados a partir del mediano plazo.
- A medida que pasa el tiempo se hace más clara la necesidad de innovación que existe para lograr el éxito de las demás variables del sistema.
- Otra variable en donde se ve la evolución en los tres tiempos es en los empleos generados por el programa, en la cual se ve el aumento en las relaciones de entrada a través de los gráficos, teniendo en el largo plazo una proporción alta de relaciones comparada con las demás variables del sistema. Esto nos indica que los empleos generados por el programa, se consolidan con el tiempo.

Ahora bien, para finalizar este análisis sobre las variables del sector de los programas de emprendimiento en Colombia se identificarán seis (6) variables clave las cuales junto a sus problemas y soluciones serán la base para formular las hipótesis de futuro que darán inicio a la fase final de este proceso de investigación.

El criterio para identificar estas variables se basa en la sugerencia de Noguera (2007), la cual se basa en las variables de conflicto evidentes en el largo plazo. Cabe aclarar también que la elección de estas variables se basó

en la discusión entre expertos con base en la investigación y revisión teórica desarrollada en la primera parte de este documento.

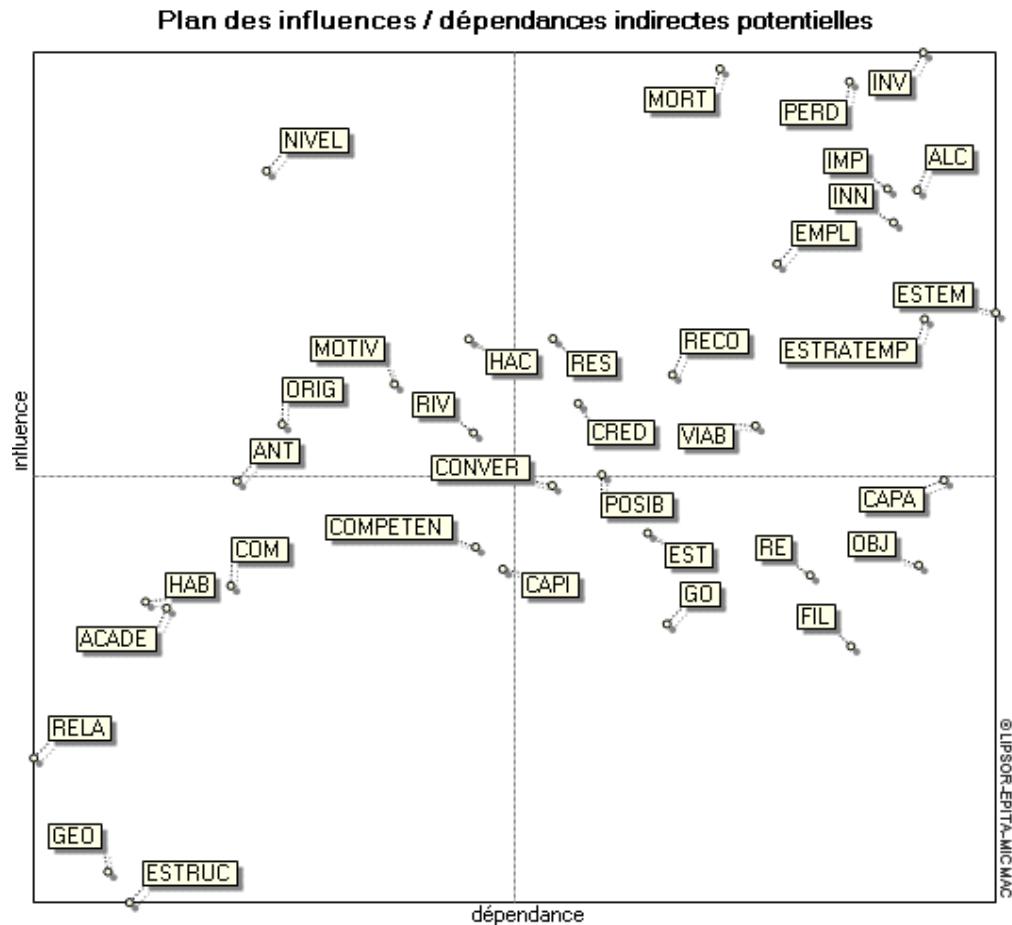
3.5 Variables Clave:

Las variables clave se identificarán a partir de los cuadrantes de poder y de conflicto del plano de **influencias/dependencias indirectas potenciales** (largo plazo) que se presenta a continuación, y fueron determinadas con base en el análisis de las tendencias del sector y cuáles son potencialmente las variables que las construye y que las afectan.

La importancia de identificar variables clave del sistema es analizar y comprender aquellos factores que presentan altos niveles de importancia para el desarrollo del sector, y cuyo comportamiento afecta de manera considerable a las demás variables del sistema. Estas variables serán la materia prima para proponer hipótesis de futuro sobre el sistema, dado que alrededor de su comportamiento se identificarán los problemas de mayor profundidad que presenta el sector. Y de tal manera diseñar escenarios que tengan en cuenta variables que determinen el comportamiento como tal del sistema

Como su nombre lo indica las variables clave son aquellos factores clave sobre los que se deben trabajar para trazar el rumbo del sector..

Se presentan a continuación las variables clave, sus relaciones, problemas, los actores sociales involucrados y las soluciones que serán la base para construir las hipótesis de futuro, es decir la base de la siguiente fase del estudio. Este gráfico, equivale a la **Ilustración 5**.



A continuación se presenta la tabla que consolida las variables clave del sistema, las cuales se eligieron teniendo en cuenta el número de variables que afectan y se ven afectadas por éstas, así como también el impacto que tienen sobre el desarrollo del sistema. En la **Tabla 4**, se evidencian las variables, sus relaciones de entrada, es decir variables que las afectan, y las relaciones de salida, variables que se ven afectadas por éstas. Esto se hace con el objetivo de identificar los núcleos básicos de análisis sobre los cuales se concentrará el estudio de aquí en adelante.

Tabla 4: Variables Clave y sus relaciones de entrada y salida

VARIABLE	ENTRADAS	SALIDAS
INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN DEL PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO	Objetivos Perdurabilidad	Filosofía Viabilidad de los proyectos Alcance Innovación Impacto Capacitación
ALCANCE DEL ACOMPAÑAMIENTO	Empleos Capacitación brindada Impacto Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad Filosofía	Empleos Impacto Investigación Filosofía Recursos Económicos
IMPACTO DE LOS PROGRAMAS	Empleos Innovación Objetivos Perdurabilidad Mortalidad	Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Innovación Perdurabilidad Mortalidad
PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS CREADAS	Innovación Impacto Mortalidad Estrategias de acompañamiento Estrategias de acompañamiento a empresas	Impacto Innovación
INNOVACIÓN CONCEPTUAL	Habilidades Relaciones Viabilidad Formación Académica Nivel de Motivación	Hacinamiento Estrategias de acompañamiento a emprendedores Nivel de Motivación Formación Académica Convergencia Estratégica Competencia Rivalidad
EMPLEOS GENERADOS POR EL PROGRAMA	Alcance Perdurabilidad Investigación	Alcance Impacto Perdurabilidad Innovación Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad

Después de haber identificado cuáles son las variables clave del sistema, se procede a identificar cuáles son los problemas que enfrentan, los cuales se identifican con base en el análisis de las tendencias que se hizo previamente. Adicionalmente, se identifican los actores sociales que podrían estar involucrados con la variable. Finalmente se proponen acciones que actúan como posibles soluciones frente a los problemas de las variables clave.

Tabla 5: Variables clave, problemas, actores sociales y soluciones propuestas

Variable	Problemas	Soluciones
Investigación e innovación del programa de emprendimiento	La Investigación dentro de los programas de emprendimiento es un factor decisivo para el impacto de los programas de emprendimiento, razón por cual los programas deben prestar especial atención a este factor, pues es el punto de partida para construir emprendimientos viables, innovadores y perdurables. -Lamentablemente el emprendimiento es un elemento nuevo a nivel académico, no sólo en Colombia sino internacionalmente. -Hay dificultades para construir una "teoría del emprendimiento" -El estudio del emprendimiento es muy nuevo en Colombia, se ha empezado a consolidar en los 10 años más recientes. -Los niveles de investigación cuantitativa y cualitativa del emprendimiento en Colombia, son muy bajos, lo cual a su vez influye en la pertinencia de los emprendimientos generados.	Generar estrategias desde la Academia y las entidades reguladoras para dinamizar el nivel de investigación en emprendimiento en Colombia, así como también incrementar la calidad de los resultados cualitativos y cuantitativos de la investigación. Puesto que de este factor dependen los lineamientos de las políticas que se establezcan para fomentar el emprendimiento en Colombia
	Actores Sociales	
	Colciencias	
	SENA	
	Grupos de Investigación en Emprendimiento	
	Universidades	
	Emprendedores	
	Investigadores	
Alcance del acompañamiento de los programas	Problemas	Soluciones
	El alcance de los programas de emprendimiento se puede visualizar en el mediano plazo, es decir cuando las iniciativas llevan un par de años operando. El problema que enfrenta el alcance es que en casos no llega hasta que la empresa está operando, pues las estrategias de acompañamiento se centran en la creación de empresa mas no en la perdurabilidad de las mismas. Por esta misma razón, factores como los empleos, los recursos económicos y el impacto se hacen visibles en el mediano plazo. El acompañamiento de los programas debe ser de cuando menos cuatro años para ser considerado de calidad- Por otro lado, muchas iniciativas de emprendimiento se quedan en la fase de información-capacitación, y no llegan hasta la fase operacional, y menos aún a la ayuda financiera a los emprendedores.	Proyectar el acompañamiento de los programas de emprendimiento a 4 años, para ser considerado "programa", pues sus objetivos no se deben centrar en el corto plazo sino en impulsar un cambio en el tejido productivo.

	<table><tr><th>Actores Sociales</th></tr><tr><td>Universidades</td></tr><tr><td>Empresas</td></tr><tr><td>Líderes de los programas de emprendimiento</td></tr><tr><td>Emprendedores</td></tr><tr><td>SENA</td></tr><tr><td>Organismos Públicos encargados del fomento del emprendimiento.</td></tr></table>	Actores Sociales	Universidades	Empresas	Líderes de los programas de emprendimiento	Emprendedores	SENA	Organismos Públicos encargados del fomento del emprendimiento.													
Actores Sociales																					
Universidades																					
Empresas																					
Líderes de los programas de emprendimiento																					
Emprendedores																					
SENA																					
Organismos Públicos encargados del fomento del emprendimiento.																					
Impacto de los programas	<table><tr><th>Problemas</th><th>Soluciones</th></tr><tr><td> El impacto de los programas se construye a través de los empleos generados por las iniciativas, la perdurabilidad, la innovación y el nivel de mortalidad de las empresas creadas. Así mismo este impacto redefine las estrategias de los programas, aumenta los niveles de innovación y contribuye a la perdurabilidad. El problema es que hay que preguntarse: realmente estamos logrando este impacto? hasta donde influye que una iniciativa emprendedora se construya a través de un programa de emprendimiento? Por otro lado, en Colombia los estudios sobre el impacto socio económico de los programas de emprendimiento es escaso, lo cual hace de su evaluación un proceso casi subjetivo </td><td> Evaluar el impacto de los programas de emprendimiento no con base en el número de empresas creadas, si no en el porcentaje de empresas que llevan más de cuatro años operando </td></tr><tr><th>Actores Sociales</th><td></td></tr><tr><td>Colciencias</td><td></td></tr><tr><td>SENA</td><td></td></tr><tr><td>Líderes de programas de emprendimiento</td><td></td></tr><tr><td>Estado</td><td></td></tr><tr><td>Universidades</td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>	Problemas	Soluciones	El impacto de los programas se construye a través de los empleos generados por las iniciativas, la perdurabilidad, la innovación y el nivel de mortalidad de las empresas creadas. Así mismo este impacto redefine las estrategias de los programas, aumenta los niveles de innovación y contribuye a la perdurabilidad. El problema es que hay que preguntarse: realmente estamos logrando este impacto? hasta donde influye que una iniciativa emprendedora se construya a través de un programa de emprendimiento? Por otro lado, en Colombia los estudios sobre el impacto socio económico de los programas de emprendimiento es escaso, lo cual hace de su evaluación un proceso casi subjetivo	Evaluar el impacto de los programas de emprendimiento no con base en el número de empresas creadas, si no en el porcentaje de empresas que llevan más de cuatro años operando	Actores Sociales		Colciencias		SENA		Líderes de programas de emprendimiento		Estado		Universidades					
	Problemas	Soluciones																			
	El impacto de los programas se construye a través de los empleos generados por las iniciativas, la perdurabilidad, la innovación y el nivel de mortalidad de las empresas creadas. Así mismo este impacto redefine las estrategias de los programas, aumenta los niveles de innovación y contribuye a la perdurabilidad. El problema es que hay que preguntarse: realmente estamos logrando este impacto? hasta donde influye que una iniciativa emprendedora se construya a través de un programa de emprendimiento? Por otro lado, en Colombia los estudios sobre el impacto socio económico de los programas de emprendimiento es escaso, lo cual hace de su evaluación un proceso casi subjetivo	Evaluar el impacto de los programas de emprendimiento no con base en el número de empresas creadas, si no en el porcentaje de empresas que llevan más de cuatro años operando																			
	Actores Sociales																				
	Colciencias																				
	SENA																				
Líderes de programas de emprendimiento																					
Estado																					
Universidades																					
Perdurabilidad de las empresas creadas.	<table><tr><th>Problemas</th><th>Soluciones</th></tr><tr><td> La perdurabilidad también se empieza a medir en el mediano plazo, cuando las empresas lleva más de 4 años operando .El problema de la perdurabilidad es que a través de ella se puede medir el impacto de los programas, y una gran proporción de empresas no alcanzan los cuatro años de operación. Esto se debe a la poca evolución de la viabilidad de los proyectos, y a la inserción en sectores hacinados, lo cual es fruto del emprendimiento por necesidad. </td><td> Consolidar dentro de los programas de emprendimiento una evaluación de la viabilidad técnica y financiera, así como también del hacinamiento del sector, antes de poner en marcha una iniciativa emprendedora </td></tr><tr><th>Actores Sociales</th><td></td></tr><tr><td>Líderes de programas de emprendimiento</td><td></td></tr><tr><td>Emprendedores</td><td></td></tr></table>	Problemas	Soluciones	La perdurabilidad también se empieza a medir en el mediano plazo, cuando las empresas lleva más de 4 años operando .El problema de la perdurabilidad es que a través de ella se puede medir el impacto de los programas, y una gran proporción de empresas no alcanzan los cuatro años de operación. Esto se debe a la poca evolución de la viabilidad de los proyectos, y a la inserción en sectores hacinados, lo cual es fruto del emprendimiento por necesidad.	Consolidar dentro de los programas de emprendimiento una evaluación de la viabilidad técnica y financiera, así como también del hacinamiento del sector, antes de poner en marcha una iniciativa emprendedora	Actores Sociales		Líderes de programas de emprendimiento		Emprendedores											
	Problemas	Soluciones																			
	La perdurabilidad también se empieza a medir en el mediano plazo, cuando las empresas lleva más de 4 años operando .El problema de la perdurabilidad es que a través de ella se puede medir el impacto de los programas, y una gran proporción de empresas no alcanzan los cuatro años de operación. Esto se debe a la poca evolución de la viabilidad de los proyectos, y a la inserción en sectores hacinados, lo cual es fruto del emprendimiento por necesidad.	Consolidar dentro de los programas de emprendimiento una evaluación de la viabilidad técnica y financiera, así como también del hacinamiento del sector, antes de poner en marcha una iniciativa emprendedora																			
	Actores Sociales																				
Líderes de programas de emprendimiento																					
Emprendedores																					

	Empresas Creadas	
	Asociaciones Programas-Empresas	
Innovación Conceptual	Problemas	Soluciones
	Los niveles de innovación son insuficientes para crear empresas competitivas en términos de perdurabilidad, pues hay una alta convergencia estratégica. Colombia se ubica en un puesto 72 (GCR) en términos de innovación, esto está ligado a bajo acceso a tecnología una infraestructura deficiente, bajos niveles de inversión privada en investigación y desarrollo. Estos factores dificultan la probabilidad de generar emprendimientos innovadores y perdurables. Adicionalmente, gran proporción de nuestros emprendimientos surgen de la necesidad, lo cual dificulta la reflexión estratégica antes de poner en marcha el emprendimiento. Colombia a pesar de tener la tercera TEA en el mundo, ocupa el séptimo lugar en Latinoamérica en términos de innovación (GEM)	Aumentar la cobertura y visibilidad de los parques tecnológicos y iniciativas para generar empresas con base tecnológica, y por ende con mayores índices de innovación conceptual
	Actores Sociales	
	Emprendedores	
	Programas de emprendimiento	
	Colciencias	
	Parques Tecnológicos	
Empleos Generados a Través de los Programas	Problemas	Soluciones
	Los empleos generados a través de iniciativas emprendedoras, surgen a través de la construcción de empresas perdurables y a través de procesos de investigación que conlleven a la generación de éstas. No obstante ha que preguntarse sobre la calidad de éstos empleos y su verdadero impacto en el desarrollo macro del país. Debido a que la mayoría de emprendimientos generados son fruto de la necesidad, únicamente son generadores de autoempleo y no de empleos para más personas.	Los programas deben ayudar a los emprendedores a formular iniciativas para generar empleo formal a cuando menos una persona, de esta manera se asegura un índice básica de creación de empleo formal a través de iniciativas emprendedoras- .

[illegible]

La tabla 6, muestra un resumen de las variables clave y su naturaleza, para este caso, las seis variables seleccionadas son de conflicto.

Tabla 6: Variables Clave del Sistema

ITEM	VARIABLE	TIPO
1	INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN DEL PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO	CONFLICTO
2	ALCANCE DEL ACOMPAÑAMIENTO	CONFLICTO
3	IMPACTO DE LOS PROGRAMAS DE EMPRENDIMIENTO	CONFLICTO
4	PERDURABILIDAD DE LAS EMPRESAS CREADAS	CONFLICTO
5	INNOVACIÓN CONCEPTUAL	CONFLICTO
6	EMPLEOS GENERADOS POR EL PROGRAMA	CONFLICTO

Conclusión Fase Matriz de Impacto Cruzado

Después de haber desarrollado la fase de Matriz de Impacto Cruzado, se concluye que las variables clave y los ejes donde se debe concentrar el análisis y esfuerzos del sector es en aquellos factores que son medibles en el largo plazo, tales como el impacto y la perdurabilidad de las empresas creadas. De esta manera se contribuirá de manera contundente a la generación de emprendimientos perdurables.

Capítulo 4: Interpretación de los escenarios de futuro para el sector de los programas de emprendimiento en Colombia

La fase final de la presente investigación consta del diseño e interpretación de escenarios de futuro para el sector que se está estudiando.

Para esta última fase utilizaremos el método de “Impactos Cruzados Probabilizados”, el cual tiene como objetivo destacar los escenarios más probables así como también examinar la combinación de probabilidades que serán excluidas a priori (Godet, 1995; pg 85).

En esta fase haremos uso de la herramienta SMIC, la cual permite estructurar y asignar una probabilidad de ocurrencia basada en opiniones de expertos, con el fin de cuantificar el diseño de escenarios.

Ahora bien, el proceso llevado a cabo en esta fase se detalla a continuación:

Identificación de Hipótesis de Futuro:

- Las hipótesis de futuro son las soluciones propuestas a los problemas del sector identificados en la fase del MIC MAC (Matriz de Impacto Cruzado), planteadas en forma de pregunta, de tal manera que permitan identificar una probabilidad de ocurrencia. Dentro de esta fase únicamente se identifican seis hipótesis porque es el número máximo que permite la herramienta SMIC.
- Dentro de este estudio las hipótesis de futuro encontradas fueron las siguientes:
 1. ¿Qué tan probable es que las Academia y las organizaciones involucradas con el emprendimiento, así como también para generen estrategias para dinamizar el nivel de investigación en emprendimiento en Colombia aumentar su calidad en términos de análisis cuantitativo y cualitativo?

2. ¿Qué tan probable es que los programas de emprendimiento en Colombia proyecten su acompañamiento a emprendedores mínimo hasta los 4 años de vida de las empresas?
3. ¿Qué tan probable es evaluar el impacto de los programas de emprendimiento en términos del número de empresas que llevan más de cuatro años operando?
4. ¿Qué tan probable es que los programas de emprendimiento en Colombia realicen un análisis de viabilidad técnica y financiera de las iniciativas emprendedoras antes de ponerlas en marcha?
5. ¿Qué tan probable es que a través de los programas de emprendimiento se aumente la cobertura y visibilidad de los parques tecnológicos con el objetivo de aumentar la innovación conceptual en las iniciativas emprendedoras?
6. ¿Qué tan probable es que al momento de generar una estrategia para la creación de una empresa a través de un programa de emprendimiento se establezca como objetivo la creación de empleo formal para por lo menos una persona además del emprendedor?

Como se puede observar son las soluciones propuestas a los problemas de las variables clave de los programas de emprendimiento en Colombia.

- **Identificación del Grupo de Expertos:**

Para el desarrollo de esta fase es fundamental la elección de un grupo de expertos variado que con su criterio permita diseñar los escenarios más cercanos a la realidad del sistema estudiado.

En esta ocasión, cada uno de los expertos participantes diligenció una encuesta (se adjunta como anexo) calificando la probabilidad de ocurrencia de las hipótesis

(1-100%) en tres situaciones diferentes, para la cual se les envió una cartilla explicativa que también se anexa al final del documento.

1. Calificando la probabilidad de ocurrencia de cada hipótesis sin tener en cuenta otros factores (probabilidad simple)
2. La probabilidad de ocurrencia de cada hipótesis comparada con la ocurrencia de cada una de las otras hipótesis. (Probabilidad Compuesta-Condición Positiva)

Ejemplo:

-Que tan probable es que ocurra la Hipótesis 1 **si** ocurre la Hipótesis 2.

3. La probabilidad de ocurrencia de cada hipótesis comparada con la NO ocurrencia de cada una de las otras hipótesis. (Probabilidad Compuesta-Condición negativa).

- **Ejemplo:**

-Qué tan probable es que ocurra la hipótesis 1 si **NO** ocurre la hipótesis 2.

Con las encuestas diligenciadas por parte de los expertos se procede a aplicar la herramienta SMIC, cuyos resultados conllevaran al diseño de escenarios del sistema, aspecto que se presenta a continuación.

4.1 Escenarios del Sistema compuesto por los programas de emprendimiento en Colombia.

Lineamientos para el diseño de escenarios:

A continuación se presentan las convenciones que se utilizarán a lo largo de este capítulo, para diseñar los escenarios. Se trata pues de una combinación binaria que representa la ocurrencia o la no ocurrencia de las hipótesis de futuro planteadas en esta fase.

De tal manera el número uno (1) quiere decir que la hipótesis ocurre y el número cero (0) representa la no ocurrencia de la hipótesis.

Siguiendo con esta línea, cada escenario consta también de las acciones efectuadas en cada hipótesis dependiendo de si ocurre o no, es decir es la situación que describe las razones por las cuales sucede o no la hipótesis en cuestión.

Los escenarios son presentados de forma tabulada, de manera tal que el lector pueda identificar con facilidad la situación que se plantea en cada caso.

Finalmente cada escenario será identificado con un nombre de acuerdo a la conveniencia que la ocurrencia de este trae para el sector. En esta ocasión se hará un símil con géneros musicales, y el criterio para darle nombre a los escenarios se fundamenta en el gusto personal de la autora de la presente investigación.

Habiendo dicho lo anterior nos adentramos en el diseño de escenarios.

4.2 Escenario de Condiciones Iniciales del Sistema

La primera fase para el diseño de los escenarios propuestos para el Sector de los programas de emprendimiento en Colombia, es el diseño del “**Escenario de Condiciones Iniciales del Sistema**”, el cual permite describir las condiciones iniciales identificadas por los investigadores, como punto de partida para identificar los escenarios de futuro de manera objetiva y fundamentada.

Este escenario describe la situación actual del sistema en términos de la ocurrencia de las hipótesis de futuro planteadas. A este escenario se le da el nombre “Reggaeton”.

La **Tabla 7** nos muestra el diseño del escenario, la cual consolida el nombre de cada hipótesis, la configuración del escenario, las acciones efectuadas en cada caso, sus causas y el impacto en las relaciones de salida.

Tabla 7: Escenario de Condiciones Iniciales del Sistema

DISEÑO DE ESCENARIOS (Hoy)					
NOMBRE DEL ESCENARIO	REGGAETTON				
CONFIGURACIÓN	100010				
HIPOTESIS / SOLUCIÓN	CONFIGURACIÓN	ACCIONES EFECTUADAS	RELACIONES (ENTRADAS/SALIDAS)		
Investigación e innovación del programa de emprendimiento	1	Actualmente, existe enfoque desde la Academia por construir una teoría del emprendimiento, que surge del objetivo de crear empresas perdurables. Este enfoque contribuye a aumentar el impacto, la innovación y permite construir proyectos viables.	Objetivos Perdurabilidad	Viabilidad de los proyectos Alcance Innovación Impacto Capacitación	Filosofía
Alcance del acompañamiento	0	Hoy en día, el alcance de los programas de acompañamientos es corto, pues únicamente se asesora a los emprendedores en el proceso de creación de una empresa, pero no de operación. Esto conlleva a un bajo impacto de los programas y a que las iniciativas no generen empleos suficientes.	Empleos Capacitación Brindada Impacto Estrategias de acompañamiento a emprendedores/empresas Mortalidad Filosofía	Empleos Impacto Investigación Filosofía Recursos Económicos	
Impacto de los programas de emprendimiento	0	Como se observó en las tendencias, el impacto no se mide en términos cuantitativos de número de empresas perdurables que se crean, pues no está establecido dentro de los objetivos de los programas. Esto afecta las estrategias de éstos, pues	Empleos Innovación Objetivos Perdurabilidad Mortalidad	Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Innovación Perdurabilidad	

		no existen cifras claras del trabajo que se está llevando a cabo.		Mortalidad
Perdurabilidad de las Empresas Creadas	0	En la actualidad, existen altos niveles de mortalidad de las empresas por falta de análisis previo a la creación de las mismas. El emprendimiento se toma como una solución de corto plazo frente a las dificultades económicas, entrando a competir muchas veces sin una estrategia clara, en sectores hacinados y sin generar innovación o valor agregado.	Innovación Impacto Mortalidad Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas	Impacto Innovación
Innovación Conceptual	1	La consolidación de empresas con base tecnológica viene en aumento en Colombia. Se le da visibilidad a organizaciones como Tecno parque, que fomentan la tecnología como camino empresarial, contribuyendo a la creación de empresas innovadoras, que reducen la convergencia estratégica, la rivalidad y el hacinamiento de los sectores en los que compiten.	Habilidades Relaciones Viabilidad Formación Académica Nivel de Motivación	Hacinamiento Estrategias de acompañamiento a emprendedores Nivel de Motivación Formación Académica Convergencia Estratégica Competencia Rivalidad
Empleos Generados por el Programa	0	Es una realidad que la creación de empleo formal por medio de las iniciativas emprendedoras, no es un objetivo inicial de éstas, lo cual afecta en impacto socio económico del las iniciativas y debilita las estrategias que se están planteando.	Alcance Perdurabilidad Investigación	Alcance Impacto Perdurabilidad Innovación Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad

Este escenario “**Reggaeton**” nos muestra en la actualidad que si bien existen avances en términos de la consolidación de los programas de emprendimiento como núcleo generador de iniciativas emprendedoras perdurables, tales como el aumento de los grupos de investigación en emprendimiento y la cobertura de los parques tecnológicos, aún falta un largo camino por recorrer para alcanzar niveles de emprendimiento innovador que permitan aumentar los índices de competitividad de Colombia, así como también construir alternativas estructurales de disminución del desempleo.

Ahora bien, también se puede observar que cuatro de las seis hipótesis planteadas para dar soluciones a los problemas del sector constituido por los programas de emprendimiento en Colombia, no se están dando, esto nos abre el camino de reflexión sobre la pertinencia de los emprendimientos que se vienen generando en el país, especialmente en el tema relacionado con la perdurabilidad de los mismos.

De esta manera, se concluye que actualmente los programas de emprendimiento en Colombia, están aumentando sus esfuerzos para aumentar su cobertura y consolidar al emprendimiento como una opción de vida. No obstante, es un sector que aún tiene profundas deficiencias relacionadas con la profundidad del acompañamiento y el impacto de las iniciativas en el desarrollo económico y social de Colombia, y la mayor causa de esta situación es el hecho que una gran proporción de las iniciativas emprendedoras se construyen con base en la necesidad y si una orientación estratégica clara.

4.3 Escenario Tendencial del Sistema

El siguiente paso en el diseño de escenario de futuro es la identificación y el diseño del “**Escenario Tendencial del Sistema**”, el cual surge de las calificaciones de las probabilidades simples, relacionadas con las preguntas de la probabilidad de ocurrencia e través de la herramienta SMIC.

Este escenario representa la situación que se presentaría en caso de que las variables del sistema presenten un comportamiento lineal a lo largo del tiempo, lo cual en términos de pensamiento estratégico indicaría una evolución estable en el tiempo pero que en algún momento podría dejar de presentar crecimientos.

La **Tabla 8** de probabilidades simples consolidadas emitida por la herramienta es la siguiente, la ocurrencia de una hipótesis se determina si la probabilidad es mayor a 1. Esta tabla es la base para determinar la configuración del escenario, cuyo diseño se determina en **la Tabla 9**.

Tabla 8: Probabilidades Simples de Ocurrencia de las hipótesis de futuro

HIPÓTESIS	PROBABILIDAD	CONFIGURACIÓN
1 - INVESTIGACIÓN	0,468	0
2 - ACOMPAÑAMIENTO	0,695	1
3 - IMPACTO	0,557	1
4 - PERDURABILIDAD	0,602	1
5 - INNOVACIÓN	0,629	1
6 - EMPLEOS	0,617	1

Tabla 9: Escenario Tendencial del Sistema

DISEÑO DE ESCENARIOS (TENDENCIAL)					
NOMBRE DEL ESCENARIO		PROGRESSIVE			
CONFIGURACIÓN		O11111			
HIPOTESIS / SOLUCIÓN	CONFIGURACIÓN	ACCIONES EFECTUADAS	RELACIONES (ENTRADAS/SALIDAS)		
Investigación e innovación del programa de emprendimiento	0	La investigación en emprendimiento frenó su tendencia creciente, pues no se considera relevante para la perdurabilidad de las empresas. Esto afecta la viabilidad de los proyectos, y la calidad de la capacitación brindada a los emprendedores.	Objetivos Perdurabilidad	Filosofía Viabilidad de los proyectos Alcance Innovación Impacto Capacitación	
Alcance del acompañamiento	1	Se hace énfasis en aumentar el lapso de acompañamiento a los emprendedores, pero concentrándose en aspectos operativos más que estratégicos. Esta filosofía, coopera a la reducción en los niveles de investigación en emprendimiento.	Empleos Capacitación Brindada Impacto Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad Filosofía	Empleos Impacto Investigación Filosofía Recursos Económicos	

Impacto de los programas de emprendimiento	1	Como consecuencia de un mayor alcance de los programas de emprendimiento, el impacto de los programas es mayor en términos de perdurabilidad y empleos generados por las empresas creadas. No obstante, por la falta de investigación, los niveles de innovación no son los deseados.	Empleos Innovación Objetivos Perdurabilidad Mortalidad	Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Innovación Perdurabilidad Mortalidad
Perdurabilidad de las Empresas Creadas	1	Se alcanzan niveles óptimos de perdurabilidad de las empresas creadas, superando la barrera de los cuatro años iniciales de operación, lo cual aumenta el impacto socio económico de las iniciativas emprendedoras.	Innovación Impacto Mortalidad Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas	Impacto Innovación
Innovación Conceptual	1	La consolidación de empresas con base tecnológica sigue su tendencia positiva, se le da visibilidad a iniciativas como Tecnoparque, lo cual motiva a los emprendedoras y los forma para crear empresas perdurables.	Habilidades Relaciones Viabilidad Formación Académica Nivel de Motivación	Hacinamiento Estrategias de acompañamiento a emprendedores Nivel de Motivación Formación Académica Convergencia Estratégica Competencia Rivalidad
Empleos Generados por el Programa	1	Como consecuencia de un mayor alcance, impacto y perdurabilidad de las empresas, el número de empleos formales generados por las iniciativas emprendedoras sigue una tendencia positiva logrando un impacto considerable en término económicos.	Alcance Perdurabilidad Investigación	Alcance Impacto Perdurabilidad Innovación Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad

Este escenario “**Progressive**”, indica que si las condiciones iniciales del sistema presentan un comportamiento lineal, la variable más afectada será la investigación en emprendimiento, la cual sería la que se estancaría con el tiempo. Es decir, el conocimiento generado sobre emprendimiento no presentaría una evolución con el tiempo, situación muy desfavorable para el sector.

Lo anterior surgiría como consecuencia de la concentración de los esfuerzos en otras áreas del sector, tales como la profundización en el acompañamiento de los programas de emprendimiento, el aumento de los empleos generados a través de las iniciativas emprendedoras y la perdurabilidad de empresas creadas.

La variable de innovación conceptual sería la que permanecería inalterada en términos de evolución o retroceso, lo cual contribuye a darle visibilidad a iniciativas como Tecnoparque que motiva, especialmente a la población joven, a crear empresas con base tecnológica.

De esta manera se concluye que el escenario tendencial del sistema, si bien presenta una evolución en la mayoría de hipótesis de futuro, no representa la mejor alternativa para el sistema, por cuanto la investigación es necesaria para alcanzar la perdurabilidad y competitividad de las iniciativas emprendedoras. Por tanto, este escenario no sería sostenible en el largo plazo.

4.4 Escenarios Alternativos del Sistema

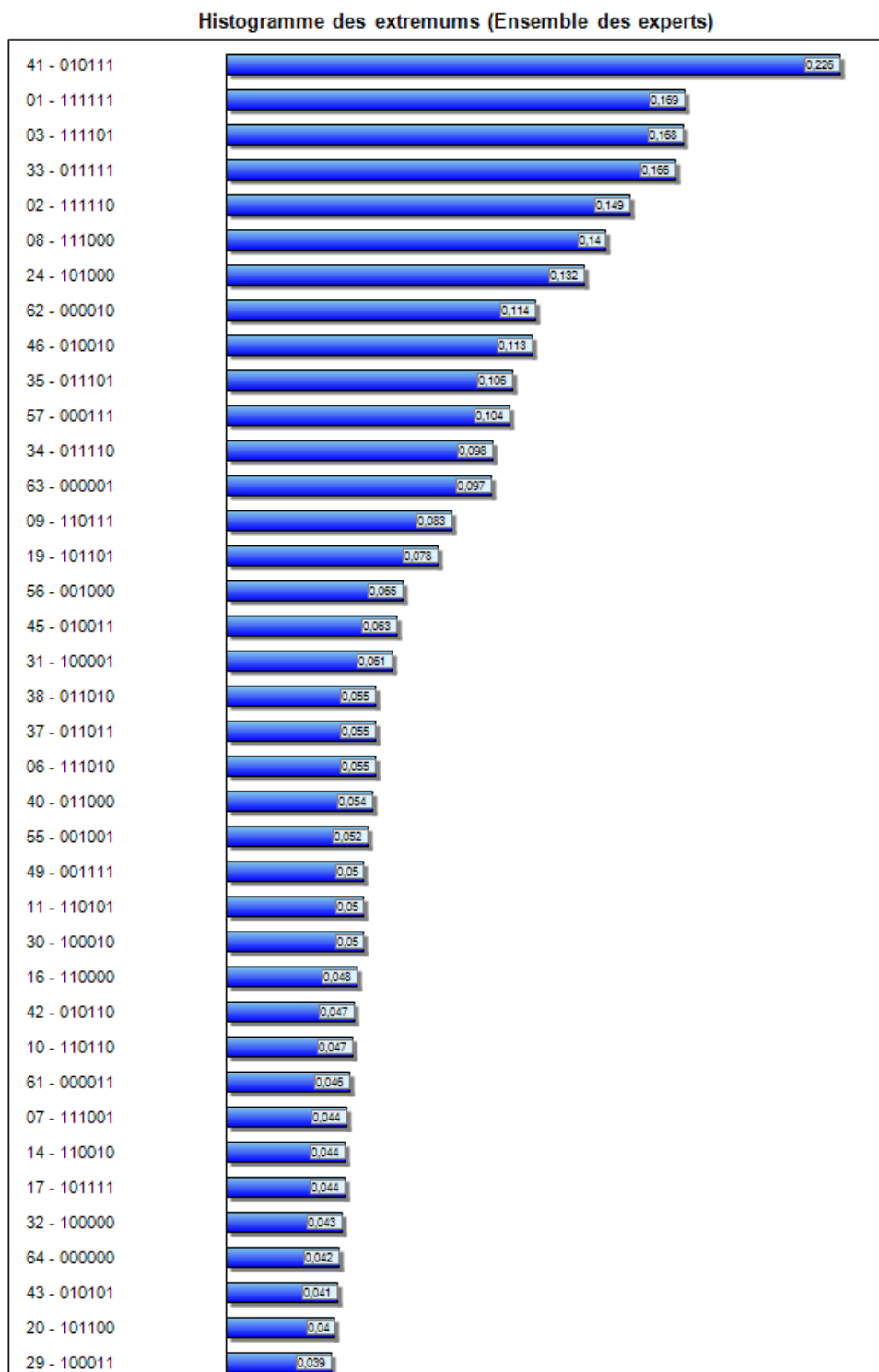
El siguiente eslabón del diseño de escenarios, consiste en identificar los **“Escenarios alternativos del Sistema”**, los cuales surgen de las probabilidades compuestas de las hipótesis de futuro, tanto de la condición positiva como las negativas. Estos escenarios constituyen el grupo de escenarios posibles.

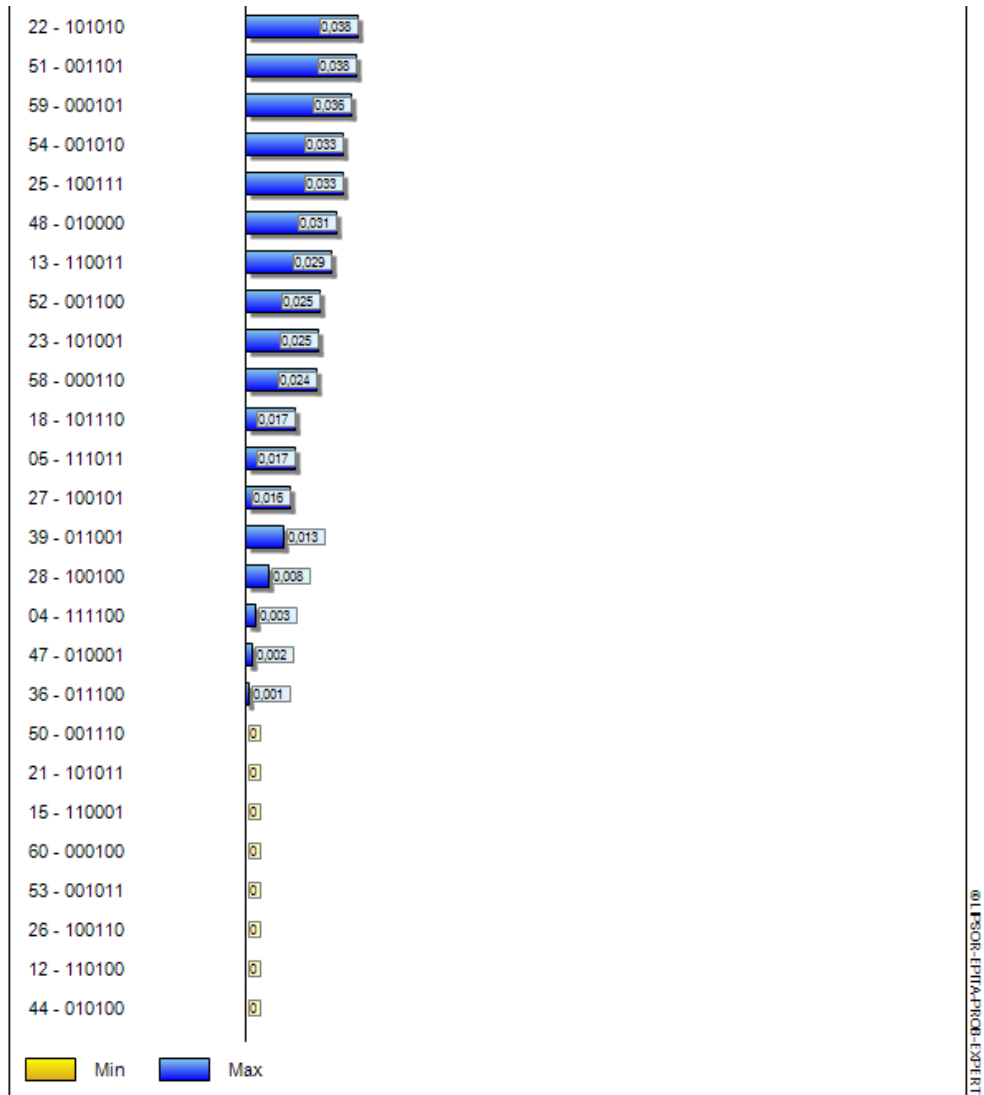
La metodología para el diseño de los escenarios mencionados, parte del **Histograma de Extremos**, el cual representa la probabilidad de ocurrencia de todos los escenarios, deseables o no, del sistema. Este gráfico lo arroja la herramienta SMIC.

Para este estudio, los escenarios alternativos son aquellos que cuentan con las tres (3) probabilidades más altas de ocurrencia de acuerdo al Histograma de Extremos.

La **Ilustración 7** presenta en gráfico que se menciona:

Ilustración 7: Histograma de Extremos para el ensamble de expertos





Ahora bien, los escenarios diseñados por medio de las configuraciones con las tres probabilidades de ocurrencia más altas son los siguientes, relacionados con las tablas 10, 11 y 12.

Tabla 10: Escenario Alternativo 1

DISEÑO DE ESCENARIOS (ALTERNATIVOS)					
NOMBRE DEL ESCENARIO	ROCK				
CONFIGURACIÓN	111111				
HIPOTESIS / SOLUCIÓN	CONFIGURACIÓN	ACCIONES EFECTUADAS	RELACIONES (ENTRADAS/SALIDAS)		
Investigación e innovación del programa de emprendimiento	1	La Academia concentra grandes esfuerzos por construir un Teoría del Emprendimiento, que le dé carácter académico al término. Esto se convierte en un objetivo para el sector, afectando la filosofía sobre la cual se construyen los programas, teniendo un mayor alcance, más innovación y capacitación de mejor calidad.	Objetivos Perdurabilidad	Filosofía Viabilidad de los proyectos Alcance Innovación Impacto Capacitación	
Alcance del programa de emprendimiento.	1	El acompañamiento a emprendedores es proyectado a 4 años, iniciando desde el diseño del plan de negocio, hasta que la empresas esté consolidada y operando. Esto permite construir empresas perdurables, que generen empleos de calidad. De esta manera el sector adquiere mayor credibilidad, obteniendo mayores recursos económicos, que se invierten en niveles altos de investigación.	Empleos Capacitación Brindada Impacto Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad Filosofía	Empleos Impacto Investigación Filosofía Recursos Económicos	

Impacto de los programas de emprendimiento	1	El impacto de los programas de emprendimiento se cuantifica y se mide en términos del número de empresas que llevan más de cuatro años operando y que nacieron a través de programas de emprendimiento. Lo cual permite tener cifras concretas que aporten a la generación de estrategias de acompañamiento consecuentes con la realidad del sector.	Empleos Innovación Objetivos Perdurabilidad Mortalidad	Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresa" Innovación Perdurabilidad Mortalidad
Perdurabilidad de las Empresas Creadas	1	Se alcanzan niveles óptimos de perdurabilidad de las empresas creadas, superando la barrera de los cuatro años iniciales de operación, por medio de altos niveles de innovación y estrategias pertinentes surgidas de la investigación en emprendimiento, esto hace que el sector tenga un alto impacto.	Innovación Impacto Mortalidad Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas	Impacto Innovación
Innovación Conceptual	1	La formación para los emprendedores viene en gran proporción de los programas que hacen énfasis en la tecnología y en la innovación en emprendimiento, esto permite generar proyectos viables, lo cual motiva a los emprendedores, reduce los niveles de rivalidad y convergencia estratégica.	Habilidades Relaciones Viabilidad Formación Académica Nivel de Motivación	Hacinamiento Estrategias de acompañamiento a emprendedores Nivel de Motivación Formación Académica Convergencia Estratégica Competencia Rivalidad

Empleos Generados por el Programa	1	Cada iniciativa emprendedora se construye incluyendo dentro de sus objetivos la creación de al menos en empleo formal, esto es consecuencia de un mayor alcance de los programas, lo cual a su vez genera empresas perdurables y con impacto socioeconómico.	Alcance Perdurabilidad Investigación	Alcance Impacto Perdurabilidad Innovación Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad
-----------------------------------	---	--	--	---

Ahora bien, la configuración de este escenario denominado **“Rock”** representa la situación ideal del futuro para el sector de los programas de emprendimiento en Colombia. Ocurre cada una de las hipótesis que darían solución a los problemas estructurales del sistema, que en la actualidad afectan de la manera más profunda la generación de emprendimientos innovadores, perdurables y de calidad en Colombia.

Como es sector actúa como un sistema, la ocurrencia de cada una de las hipótesis tiene impactos positivos sobre las demás, potencializando así el alcance del sector bajo estas condiciones.

Tabla 11: Escenario Alternativo 2

NOMBRE DEL ESCENARIO					
TROPICAL					
CONFIGURACIÓN	O10111				
HIPOTESIS / SOLUCIÓN	CONFIGURACIÓN	ACCIONES EFECTUADAS	RELACIONES (ENTRADAS/SALIDAS)		
Investigación e innovación del programa de emprendimiento	0	Se dejan de invertir recursos en la investigación sobre emprendimiento como consecuencia del bajo impacto de los programas de emprendimiento. Esto hace que la capacitación a los emprendedores se deficiente y los proyectos no sean viables en el largo plazo.	Objetivos Perdurabilidad	Filosofía Viabilidad de los proyectos Alcance Innovación Impacto Capacitación	
Alcance del programa de emprendimiento.	1	Los programas de emprendimiento determinan el acompañamiento a cuatro años, pero debido a la falta de investigación, las estrategias son débiles, no se logran los resultados esperados en términos de impacto y empleos generados.	Empleos Capacitación Brindada Impacto Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad Filosofía	Empleos Impacto Investigación Filosofía Recursos Económicos	

Impacto de los programas de emprendimiento	0	Los programas de emprendimiento no tienen impacto suficiente, como consecuencia de la poca perdurabilidad de las empresas, lo cual a su vez es causado por bajos niveles de investigación. Este impacto deficiente afecta la calidad de las estrategias de acompañamiento.	Empleos Innovación Objetivos Perdurabilidad Mortalidad	Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Innovación Perdurabilidad Mortalidad
Perdurabilidad de las Empresas Creadas	1	La perdurabilidad de las empresas creadas está dada por el alcance del acompañamiento, pero debido a la debilidad de las estrategias planteadas en la creación de las mismas, con empresas con bajo impacto.	Innovación Impacto Mortalidad Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas	Impacto Innovación
Innovación Conceptual	1	La opción de la creación de empresas con base tecnológica se amplía por medio de los programas de emprendimiento, pero por la falta de investigación, se presentan altos niveles de convergencia estratégica, competencia y rivalidad.	Habilidades Relaciones Viabilidad Formación Académica Nivel de Motivación	Hacinamiento Estrategias de acompañamiento a emprendedores Nivel de Motivación Formación Académica Convergencia Estratégica Competencia Rivalidad
Empleos Generados por el Programa	1	Como consecuencia de un acompañamiento prolongado de los programas, se logra establecer dentro de los objetivos de la iniciativas emprendedoras , la creación de por lo menos un empleo formal, aspecto que contribuye a la perdurabilidad de las empresas,	Alcance Perdurabilidad Investigación	Alcance Impacto Perdurabilidad Innovación Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad

Este escenario llamado “Tropical” nos muestra una situación que no es la más deseable para el sistema por cuanto no se aumenta la investigación en emprendimiento ni se cuantifica el impacto de los programas de emprendimiento. No obstante, se logra un avance en término de la profundidad del alcance del acompañamiento, la innovación conceptual, la perdurabilidad de las empresas creadas y los empleos generados a través de las iniciativas emprendedoras. Esta situación podría darse si la Academia retira su compromiso con la generación de emprendimientos perdurables en Colombia.

Tabla 12: Escenario Alternativo 3

NOMBRE DEL ESCENARIO			POP		
CONFIGURACIÓN		111101			
HIPOTESIS / SOLUCIÓN	CONFIGURACIÓN	ACCIONES EFECTUADAS	RELACIONES (ENTRADAS/SALIDAS)		
Investigación e innovación del programa de emprendimiento	1	Se presenta un crecimiento en los niveles de investigación sobre emprendimiento, pues la Academia se compromete por completo con la construcción de una teoría del emprendimiento. Esto permite altos niveles de calidad en la capacitación a los emprendedores y por ende aumenta la innovación en las empresas creadas..	Objetivos Perdurabilidad	Filosofía Viabilidad de los proyectos Alcance Innovación Impacto Capacitación	
Alcance del programa de emprendimiento.	1	El acompañamiento de los programas de emprendimiento es proyectado a cuatro años como consecuencia del aumento de la calidad en la capacitación brindada a los emprendedores. Este nivel de acompañamiento aumenta el impacto de los programas, aumentando su credibilidad y trayendo como retorno mayores recursos económicos para el sector..	Empleos Capacitación Brindada Impacto Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Mortalidad Filosofía	Empleos Impacto Investigación Filosofía Recursos Económicos	
Impacto de los programas de emprendimiento	1	Como consecuencia de altos niveles de investigación en emprendimiento se logra cuantificar el impacto de los programas en términos de empresas perdurables de y contenido innovador. Esto permite diseñar estrategias vanguardistas de acompañamiento a emprendedores, lo cual contribuye a generar altos niveles de innovación y perdurabilidad de las empresas.	Empleos Innovación Objetivos Perdurabilidad Mortalidad	Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas Innovación	

				Perdurabilidad Mortalidad
Perdurabilidad de las Empresas Creadas	1	Las empresas creadas, logran altos niveles de perdurabilidad como consecuencia de análisis de viabilidad previos a la creación de las mismas, esto genera iniciativas innovadoras y de alto impacto socioeconómico pues no compiten en sectores hacinados...	Innovación Impacto Mortalidad Estrategias de acompañamiento a emprendedores Estrategias de acompañamiento a empresas	Impacto Innovación
Innovación Conceptual	0	Los programas de emprendimiento no se comprometen con darle visibilidad a las iniciativas para crear empresas con base tecnológica, lo cual afecta la posibilidad de competir en sectores de alto contenido tecnológico, los cuales son los menos hacinados en Colombia.	Habilidades Relaciones Viabilidad Formación Académica Nivel de Motivación	Hacinamiento Estrategias de acompañamiento a emprendedores Nivel de Motivación Formación Académica Convergencia Estratégica Competencia Rivalidad
Empleos Generados por el Programa	1	Se establecen dentro de los objetivos de las empresas, la creación de por lo menos un empleo formal, aspecto que contribuye a la perdurabilidad de las empresas y a fortalecer el impacto y el alcance de los programas de emprendimiento	Alcance Perdurabilidad Investigación	Alcance Impacto Perdurabilidad Innovación Estrategias de acompañamiento a emprendedores/ empresas

Este escenario llamado “Pop” podría ser deseable, pues ocurren cinco de las seis hipótesis planteadas. La única donde no se tiene ningún avance es en la innovación conceptual, es decir no se logra un mayor cubrimiento y visibilidad de los parques tecnológicos. Cabe resaltar que se alcanzarían los objetivos de mayor perdurabilidad de las empresas, mayor investigación en emprendimiento, acompañamientos más profundos y con mayor impacto, y se reducirían los niveles de desempleo en Colombia como consecuencia de las iniciativas emprendedoras generadas a través de programas de emprendimiento.

4.5 Escenario Apuesta del Sistema

El “**Escenario Apuesta del Sistema**” es aquel que se identifica como el ideal, aquella situación hacia la cual se encaminarán todos los esfuerzos y el objetivo que servirá como base para plantear las estrategias de esta última fase.

En esta ocasión, se identifica como el “**Escenario Apuesta**” aquel que se denominó como **Rock**. La configuración de este escenario plantea la ocurrencia de todas las hipótesis de futuro. Como argumento frente a quienes consideran que se escoge un escenario utópico, se establece que la generación de emprendimientos perdurables en Colombia es una condición imprescindible para aumentar los niveles de competitividad del país, y más aún para dar solución de largo plazo frente al desempleo estructural que ha enfrentado Colombia desde las postrimerías del siglo XX y en la última década. Frente a esta situación no se puede escatimar en esfuerzos para la consecución del objetivo de generar emprendimientos innovadores, perdurables y de calidad en el país, objetivo en el cual influyen de manera fundamental, los programas de emprendimiento aquí estudiados.

La ocurrencia de todas las hipótesis planteadas, de manera sinérgica, constituyen un futuro deseado del sector de los programas de emprendimiento en Colombia, pues determina su profundo impacto a nivel socio económico y sostenibilidad en el largo plazo.

Así pues, todos los esfuerzos se deben encaminar hacia la consolidación de este escenario como una realidad en el país.

4.6 Estrategias para alcanzar el Escenario Apuesta

Durante el desarrollo de esta investigación, se consultaron un sin número de fuentes que tratan el tema del emprendimiento desde diferentes perspectivas. Esta información sirve como base para proponer estrategias que le permitan al sector compuesto por los programas de emprendimiento en Colombia, alcanzar el escenario apuesta.

Así pues, se plantea lo siguiente para alcanzar el escenario en cuestión:

1. Consolidar una alianza entre el Estado, la empresa privada y la Academia, con objetivos claros y cuantificables, en términos de los recursos destinados a la generación de emprendimientos y el resultado de los mismos. Estos recursos deben concentrarse principalmente en la investigación sobre emprendimiento, la viabilidad de los proyectos y la educación de los emprendedores.
2. Establecer una Asociación de los programas de emprendimiento en Colombia, de tal manera que como Institución puedan influir en las decisiones que se toman en el país en términos de emprendimiento. Esto con el fin de que el emprendimiento sea concebido como sector económico, con todo el potencial para desarrollar opciones empresariales sostenibles y competitivas a nivel internacional.
3. Lograr que las instituciones de educación superior incluyan dentro de su contenido programático, al menos una asignatura *obligatoria* relacionada con emprendimiento, tal como se hace en la actualidad con la asignatura Constitución Política, esto con el objetivo de consolidar una cultura de emprendimiento en el país.
4. Plantear desde los objetivos mismos de la creación de una iniciativa de emprendimiento un acompañamiento por lo menos a cuatro años, procurando crear herramientas para facilitar esta situación. Tales como el

uso de herramientas electrónicas que permitan hacer seguimiento a los emprendedores, más allá de la creación de la empresa como tal.

5. Generar estadísticas que permitan cuantificar el impacto de las iniciativas emprendedoras, no en términos de empresas creadas, sino alrededor del impacto económico de estas empresas, sobre todo relacionado con la generación de empleos formales y de empresas perdurables. Esto se puede hacer, por ejemplo, a través de la Cámara de Comercio y la actualización anual de los registros mercantiles.

6. Los programas de emprendimiento deben asesorar a los emprendedores, para que dentro de sus objetivos primordiales se encuentre la creación de al menos un empleo formal, haciendo énfasis en la importancia que esto tiene sobre el desarrollo del país. Esto se puede alcanzar por medio de Cátedras Educativas.

Capítulo 5: Conclusiones y Reflexiones Finales

Durante el desarrollo de esta investigación se tuvo la oportunidad de explorar el emprendimiento desde diferentes perspectivas, lo cual actúa como base fundamental para reflexionar sobre el tema de manera crítica y argumentada. Así pues, comienza la fase final de reflexión sobre el sector de los programas de emprendimiento en Colombia y por su puesto sobre el fenómeno del emprendimiento como tal en el país.

En primera instancia, se destacan los avances considerables que se tienen en materia de emprendimiento en Colombia como responsabilidad del Estado y de las instituciones públicas. El hacer del emprendimiento un eje de concentración de esfuerzos de naturaleza pública, permite la consolidación de una cultura de emprendimiento en el país que a largo plazo contribuirá a la generación de nuevas fuentes de empleo formal y de calidad. Estos esfuerzos mencionados se consolidan en la Ley 1014 de 2006, y en la inclusión de la educación en emprendimiento en el contenido programático de la educación pública, en sus diferentes instancias.

Sin embargo, se considera que aún falta un largo camino por recorrer en materia de construcción de emprendimientos de calidad. En Colombia, aún se considera al emprendimiento como una solución de corto plazo frente a las necesidades económicas, lo cual dificulta la consolidación de empresas con productos o servicios con base tecnológica, que le aporten a la innovación y competitividad del país.

Bajo ningún motivo se busca demeritar la cultura del “rebusque” en Colombia, pues es fuente de sustento para una gran proporción de la población del país, pero se considera que esta cultura afecta sustancialmente la consolidación del emprendimiento como opción de vida profesional. Sucede que el emprendimiento no se ha consolidado aún en el país como opción profesional pues se asocia con el “rebusque” o se toma como opción secundaria frente a no conseguir un trabajo asalariado. Por esta razón, no se están generando los emprendimientos de calidad

que necesita el país, para aumentar los niveles de empleo formal ni de iniciativas innovadoras y competitivas.

De esta manera, cabe reflexionar sobre los indicadores de emprendimiento que tenemos en el país y su verdadero significado. Es decir, Colombia es un país con una de las TEA más altas del mundo, pero cuántos empleos formales están generando estas nuevas empresas, están generando productos o servicios exportables? Es en estos aspectos en los que se debe fortalecer el análisis, pues no es suficiente contar cuántas empresas nuevas se crean, sino cómo le están aportando al desarrollo de Colombia.

Ahora bien, es responsabilidad de la Academia y de las instituciones públicas, consolidar los esfuerzos para hacer del emprendimiento una opción de vida profesional y no un plan B. Colombia está en un punto de quiebre, los jóvenes profesionales no encuentran opciones laborales de calidad, este es el momento para hacer del emprendimiento una opción de no sólo crear empleo de calidad para uno mismo, si no para terceros. Y es en este aspecto, donde la educación sobre emprendimiento toma un rol principal.

Continuando con esta reflexión final, retomando el tema de los programas de emprendimiento se considera que éstos tienen un gran potencial en términos de la creación de empresas perdurables, pues estos programas agrupan a los emprendedores por convicción, aquellas personas que buscan hacer del emprendimiento su camino profesional. De tal manera, con una estrategia adecuada de acompañamiento y de educación, los programas de emprendimiento cuentan con una excelente oportunidad para cooperar con la creación de empresas innovadoras y perdurables.

Sin embargo, hay aspectos que claramente se deben fortalecer dentro de estos programas de emprendimiento, desde una perspectiva personal, el que más esfuerzos requiere es el alcance del acompañamiento. Es decir, no es suficiente con asesorar a los emprendedores en materia de creación de una empresa y estructuración de un plan de negocio, es necesario hacer un seguimiento a los

emprendedores cuando ya se encuentran operando, asegurándose que apliquen las herramientas y conocimientos apropiados para consolidar empresas perdurables. Y esta es una responsabilidad que deben asumir los programas de emprendimiento.

Para continuar, se desea mencionar que Colombia es un país que tiene un enorme potencial para generar emprendimientos innovadores y de calidad. La creatividad e iniciativa del Colombiano, es algo digno de admiración y respeto, y son características que nos deben reafirmar nuestra responsabilidad con la consolidación del emprendimiento como opción de vida.

Se espera que este documento sirva como base de reflexión sobre el emprendimiento en Colombia, y que motive a los lectores a buscar opciones para emprender.

Para finalizar este documento, se desea resaltar la meritoria labor de los programas de emprendimiento, quienes sin buscar lucro, cooperan a la generación de opciones de vida laboral dignas, que no sólo permiten el crecimiento profesional sino personal de quienes logran consolidar una iniciativa emprendedora. Si bien aún falta un largo camino por recorrer, estos programas de emprendimiento han hecho una labor titánica para darle visibilidad y credibilidad al emprendimiento en el país, y por tal razón merecen un profundo reconocimiento.

Anexos

Referencias

1. ALMAGRO, Luisa. *Perfil Psicológico del Autoempleado*. Tesis Doctoral No Publicada. Universidad Complutense de Madrid. 2003. Recuperado en <http://www.scribd.com/doc/21981087/Perfil-Psicologico-del-Autoempleado-TESIS-DOCTORAL>
2. BURNETT D. (2000). *The Supply of Entrepreneurship and Economic Development*. *Founder Technopreneurial.com*. Recuperado el 4 de abril de 2010 en <http://www.technopreneurial.com/articles/history.asp>.
3. CASTILLO, A. (1999). *Estado del arte en la enseñanza del emprendimiento. Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional*, INTEC Chile. Disponible en <http://www.p2pays.org/ref/18/17602.pdf>
4. Emprendedores Colombia. (2010) Portal del Internet. Recuperado en http://www.corporacioncec.org.co/index.php?option=com_content&view=category&id=27&layout=blog&Itemid=47. El 23 de Mayo de 2010
5. Empresarios Bolívar (2010). Portal de Internet. Recuperado en <http://www.empresariosbolivar.org/index.php?id=50> el 23 de Mayo de 2010.
6. Estudio GEM Colombia (2008)
7. FORMICHELLA, María Marta. (2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, empleo y el desarrollo local*. Chacra Experimental Integrada Barrow (Convenio MAAyP-INTA). Tres arroyos. Buenos Aires, Enero. 2004. Documento recuperado el 16 de Marzo de 2010 en

<http://www.inta.gov.ar/barrow/info/documentos/agroindustria/MonografiaVersionFinal.pdf>

8. Fundación Coomeva. (2010). Portal de Internet. Recuperado en: <http://fundacion.coomeva.com.co/publicaciones.php?id=24660> el 23 de mayo de 2010
9. GARTNER W. (1988). *Who is an entrepreneur is the wrong question*. American Small Business, 13, 11-31.
10. GARZÓN, Manuel. (2005) *Modelo intraemprendedor para la innovación*. Centro Editorial de la Universidad del Rosario.
11. GODET, Michel. 2000 *La caja de Herramientas de la prospectiva estratégica*. Cuaderno publicado por Gerpa con la colaboración de Electricité de France, Mission Prospective
12. Ley 1014 de 2006: “ Del fomento a la Cultura del emprendimiento”.
13. Ministerio de Industria y Comercio (2010). Portal de Internet. Recuperado en <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/documentos/Emprendimiento/PoliticaEmprendimiento2009.pd>. El 23 de Mayo de 2010
14. MORRIS, Michel (1998) *Entrepreneurial Intensity: Sustainable Advantages for individuals Organizations and Societies*.
15. MATIZ; Francisco Javier. (2008) *Investigación en emprendimiento: Un reto para la construcción de conocimiento*. Artículo recuperado el 1 de Junio de 2010 en <http://journal.ean.edu.co/index.php/Revista/article/viewFile/276/249>
16. NOGUERA, Angela. (2007) *Enseñando Prospectiva*. Centro Editorial de la Universidad del Rosario.

17. OECD (2005) *Manual de Oslo*: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación.
18. PEREIRA, F (2003). *Reflexión sobre algunas características del espíritu emprendedor colombiano*. Disponible en http://revistaeconomia.puj.edu.co/html/articulos/Numero_1/art1.pdf
19. PINCHOT, Giffort. *Intrapreneuring: El empresario dentro de la empresa*. Editorial Norma. 1985.
20. Política Nacional de Emprendimiento. (2009) Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/econtent/documentos/Emprendimiento/PoliticaEmprendimiento2009.pdf>
21. RODRIGUEZ, Alfonso. (2009) *Nuevas Perspectivas para entender el emprendimiento empresarial*. Revista pensamiento y gestión. Volumen 26. 94-119.. Artículo recuperado el 16 de Marzo de 2010 en EBSCO. <http://ez.urosario.edu.co:2094/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=44971155&lang=es&site=ehost-live>
22. STEVENSON. Howard. (2000) *Why entrepreneurship has won*. Disponible en <http://usasbe.org/pdf/cwp-2000-stevenson.pdf>
23. THORNTON, Patricia H. (1999). *The Sociology of Entrepreneurship*. en Annual Review of Sociology, Vol. 25, pp. 19-46.
24. TRUJILLO Maria Andrea y GUZMÁN Alexander. *Intraemprendimiento: Una revisión al constructo teóricos, sus implicaciones y agenda de investigación futura*. Cuadernos de Administración, Bogotá (Colombia, 21 (35): 37-63. Enero-Junio de 2008. Artículo recuperado en la base de datos EBSCO.

25. VESGA, Rafael. *Emprendimiento e Innovación en Colombia. Qué nos está haciendo falta?* Disponible en:
<http://cec.uniandes.edu.co/pdf/rav.pdf>

1. WE Forum (2009) Global Competitiveness Report. Disponible en
<http://www.weforum.org/pdf/GCR09/GCR20092010fullreport.pdf>

2. Aproximación para la creación de un centro de emprendimiento para la Universidad del Rosario Proyecto de Investigación no Publicado de la Universidad del Rosario. 2009.

