

# Apoyo desde la universidad a emprendedores en zonas de posconflicto: estudio de caso\*

140

Jesús Alexis Barón Chivara\*\*

Sandra Patricia Cote Daza\*\*\*

Edison Javier Mora González\*\*\*\*

Joan Baptista Garau Vadel\*\*\*\*\*

---

**Cómo citar este artículo:** Barón Chivara, J., Cote Daza, S., Mora González, E., & Garau Vadel, J. (2024). Apoyo desde la universidad a emprendedores en zonas de posconflicto: estudio de caso. *Equidad y Desarrollo*, (44), e1650. <https://doi.org/10.19052/eq.voll.iss44.7>

---

**Recibido:** 21 de agosto de 2023. **Aprobado:** 30 de octubre de 2023

**Versión Online First:** 21 de julio de 2024

\* La presente investigación fue financiada por la Fundación Universitaria Los Libertadores, Bogotá, Colombia. Proyecto: EAC-010-21, titulado “Implementación de una estrategia de reactivación postpandemia en el ecoturismo en los municipios de Mocoa, Caloto y Ciénaga a través de la realidad aumentada”.

\*\* Profesor investigador Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca. Estudiante del Doctorado en Turismo, Universidad de las Islas Baleares (UIB), España, Maestría en Administración y Dirección de Empresas, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Colombia. Grupo de Investigación “GIRSA”, Categoría B Colciencias. Correo electrónico: [jesus.alexis.baron@gmail.com](mailto:jesus.alexis.baron@gmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3163-8210>

\*\*\* Profesora investigadora Fundación Universitaria Los Libertadores. Ingeniera de alimentos, Universidad de la Salle, Colombia, Maestría en Ciencias e Higiene de los Alimentos, Universidad Nacional de La Plata, Argentina. Grupo de Investigación de Reflexión Económica Administrativa y Contable, Categoría A Colciencias. Correo electrónico: [spcoted@libertadores.edu.co](mailto:spcoted@libertadores.edu.co) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3910-8081>

\*\*\*\* Profesor investigador Fundación Universitaria Los Libertadores. Diseñador industrial de la Universidad Nacional de Colombia, maestrante en Desarrollo de proyectos de Innovación con énfasis en producto de la universidad UNINI de Puerto Rico Funiber. Grupo de Investigación Comunicación, Cultura y Tecnología de la Facultad de Ciencias de la Comunicación. Correo electrónico: [ejmorag@libertadores.edu.co](mailto:ejmorag@libertadores.edu.co) ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8032-6497>

\*\*\*\*\* Profesor investigador de la Universidad de las Islas Baleares, España. Director de la Escuela de Turismo de Ibiza y actualmente dirige el Diplomado Universitario en Revenue Management. Correo electrónico: [joan.garau@uib.es](mailto:joan.garau@uib.es) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0936-0163>



### Palabras clave

Emprendimiento; innovación social; instituciones de educación e investigación; educación; desarrollo económico

### Clasificación JEL

L26; O35; I20; I250

### Keywords

Entrepreneurship; social innovation; education and research institutions; education; economic development

## Resumen

Con la firma del Acuerdo de Paz en Colombia en el 2016, las oportunidades de emprendimiento en las zonas de posconflicto se incrementaron. Sin embargo, los emprendedores en estos lugares carecen de habilidades y conocimientos que puedan hacer que sus ideas de negocio sean competitivas. Se expone un modelo de beneficio mutuo entre la universidad y los emprendedores de ocho departamentos de Colombia como estudio de caso. La metodología utilizada fue la investigación acción participativa, y se realizó en tres etapas: diagnóstico, programación y evaluación. La importancia de la investigación radica en su aporte al conocimiento sobre el rol que pueden tener las universidades en el desarrollo de emprendimientos en zonas de posconflicto. En los resultados se evidencia el acompañamiento a 116 emprendimientos a necesidades específicas de diseño de marca, diseño de empaques y procesos turísticos, entre otros.

## Case Study: University's Support to Post-Conflict Areas Entrepreneurs

### Abstract

The signing of the peace agreement in Colombia in the year 2016 led to an augmentation in entrepreneurial opportunities within post conflict zones. Nevertheless, entrepreneurs in these areas lack the knowledge and skills to make their business ideas competitive. A mutual benefit model between the university and entrepreneurs in eight departments in Colombia is set forth as a case study. Three phases were carried out through an Active Participation Research methodology: Diagnosis, Programming, and Evaluation. This research contributes to the knowledge of and advances universities' role in developing enterprises in post-conflict areas. The results show the accompaniment of 116 enterprises to specific needs of brand design, packaging design, and tourist processes.

## Introducción

Después de firmar un acuerdo de paz en los territorios que vivieron una época de violencia se inicia un proceso de apertura social, económica, cultural, tecnológica

y política. Esta apertura se enfrenta a diferentes desafíos, por ejemplo, la falta de recursos económicos, la falta de habilidades para vincularse al sistema económico y la ausencia de instituciones gubernamentales. En el aspecto económico, el emprendimiento es una respuesta a la necesidad de cambiar la realidad por parte de la comunidad, sin embargo, existen vacíos sobre la gestión gubernamental y el apoyo al emprendimiento en economías de posconflicto (Williams & Vorley, 2017), por lo cual se destaca la necesidad de generar propuestas que brinden un acompañamiento a los emprendedores de los territorios.

En estas condiciones las universidades toman un papel relevante por sus procesos de extensión social y aporte a comunidades vulnerables, coincidiendo con Langevang y Namatovu (2019), quienes proponen que se realicen prácticas que pueden hacer frente a los desafíos en territorios en posconflicto, como, por ejemplo, crear valor social por medio de la movilización de actores que compartan conocimiento y usen diferentes actividades para aprovechar al máximo los atributos de las comunidades, con especial énfasis en los recursos culturales perdidos. Por otra parte, las universidades enfocan sus esfuerzos en la formación de la cultura del emprendimiento en los estudiantes, promoviendo el desarrollo de ideas emprendedoras, las cuales en muchos casos terminan como proyectos de aula guardados en las bibliotecas. Sin embargo, es necesario reflexionar sobre otros caminos que pueden generar una cultura emprendedora en el estudiante por medio del aporte a otros, como es el caso de los emprendedores de las zonas en posconflicto.

Este estudio de caso destaca cómo las universidades pueden aportar soluciones a los diversos problemas sociales y, al mismo tiempo, generar aprendizaje significativo en la comunidad de la universidad. Lo anterior, de una manera integral, aportando a las habilidades técnicas y personales de los emprendedores de las zonas emergentes del conflicto (Gómez & Mitchell, 2014; Paredes-Bustamante, 2017). De la misma manera pueden aportar a los procesos de formación universitaria, ya que incluyen el emprendimiento, el trabajo social y las prácticas como un elemento clave para el futuro profesional (Mendieta & Mejía, 2017). Además, esta investigación contribuye al entendimiento de cómo la academia puede desempeñar un papel en el apoyo a las zonas de posconflicto, en particular a los emprendedores. Se enfoca en la creación de una relación de beneficio mutuo, en la cual los emprendedores aportan a la comunidad académica y viceversa. Por lo anterior, el objetivo del presente trabajo fue proponer un modelo de beneficio mutuo para emprendedores de zonas de posconflicto y las universidades.

Teniendo en cuenta lo anterior y, según De Silva (2019), existe la necesidad de fortalecer las “habilidades blandas” en la estructura de enseñanza sobre emprendimiento, razón por la cual toma relevancia el *service-learning*, ya que a través del apoyo a las zonas de posconflicto se puede realizar un diagnóstico y el fortalecimiento de los emprendedores de las zonas de posconflicto, lo cual genera un aprendizaje en doble vía tanto en los estudiantes como en los emprendedores. Para los emprendimientos son fundamentales las habilidades blandas y duras, ya que en estos territorios se desarrollan organizaciones híbridas con y sin fines de lucro, además de que el emprendedor debe tener habilidades que le permitan tener varias competencias, como, por ejemplo, solución de problemáticas, innovación, trabajar en equipo, análisis de situaciones y comunicación asertiva, entre otras. Contar con estos elementos hace que sus emprendimientos sean sostenibles, de manera que contribuyen a generar paz y reconciliación (Cortés-Sánchez, 2018; Kolk & Lenfant, 2016).

El estudio de caso se centró en ocho departamentos: Putumayo, Antioquia, Cauca, Boyacá, Cundinamarca, Magdalena, Amazonas y La Guajira. Los proyectos vinculados en la construcción del modelo fueron invitados a participar en varias ediciones de las macrorruedas, una iniciativa de la Corporación Reconciliación Colombia que involucraba a empresarios, universidades y emprendedores. El artículo se divide en cuatro apartados. En la primera parte se realiza una aproximación teórica de la relación del emprendimiento en zonas de posconflicto y el emprendimiento en universidades. En el segundo se hace énfasis en la metodología utilizada. En el tercer apartado se realiza la discusión y la propuesta del modelo de beneficio mutuo entre la universidad y los emprendedores. Para el último apartado se formulan las conclusiones.

## Referentes conceptuales

### Emprendimiento en zonas de posconflicto

El conflicto armado en Colombia tiene más de cincuenta años. Entre las causas del problema colombiano se encuentra la inequitativa distribución de la tierra, considerada una de las formas de desigualdad más antigua y que genera la centralización de la riqueza, la posibilidad de someter a otras personas y una forma de poder sobre la sociedad (Uribe, 2016). Este conflicto se ha considerado también

uno de los más antiguos del mundo, iniciando en los años treinta del siglo XIX, según Niño Gonzáles (2017). Igualmente, las dinámicas económicas y territoriales han estado presentes en la problemática del conflicto; de acuerdo con Bonet & Ayala (2016), la existencia de mayor gasto que capacidad fiscal en los municipios produce en los territorios dinámicas de atraso en el desarrollo de las comunidades, de modo que en el centro del país registran menores desequilibrios entre sus necesidades de gasto y su capacidad de generar recursos propios.

Esta situación ha sido continua, lo que ha generado desigualdad económica entre las regiones de Colombia. En el período de 1926-2016 los lugares cercanos a las ciudades capitales han tenido una mayor producción, provocando que los municipios alejados dentro de la extensión territorial del país no puedan desarrollar actividades económicas que les permitan avanzar en mejores condiciones de calidad de vida, acceso a la información y acceso al conocimiento (Hahn de Castro & Meisel-Roca, 2018; Peña Gil et al., 2017). Por tanto, también se presenta un distanciamiento digital a pesar de esfuerzos gubernamentales y las desigualdades en el área de la educación son evidentes (Loaiza Quintero & Hincapié Vélez, 2016). Se ha considerado que esto fomentó las problemáticas territoriales que llevaron al malestar social, origen del conflicto en Colombia; posteriormente, se suma el narcotráfico como otro elemento en la problemática territorial, pues la producción de droga ha servido como alternativa económica para los pobladores y como financiador de los actores del conflicto.

En el 2019 Colombia obtuvo el puesto 35 en el Índice Nacional de Contexto Empresarial (NECI) y sus doce componentes, con puntajes promedio para 54 economías; el emprendimiento ha ocupado un lugar estratégico en el nivel gubernamental (Global Entrepreneurship Monitor [GEM], 2019). Sin embargo, el impacto del emprendimiento en las zonas de posconflicto ha sido considerado un tema que tiene grandes elementos por explorar. Si bien se postula que el espíritu emprendedor desarrollado adecuadamente tiene el potencial de generar resultados positivos en los lugares que han tenido un conflicto, hace falta analizar la importancia de llevar esto a un desarrollo y una sostenibilidad que integran lo económico, social y ambiental (Aldairany et al., 2018). Es necesario también mencionar que la aplicación de procesos e investigaciones a esta relación amerita un trabajo diferente, entendiendo las dinámicas económicas, culturales, sociales y ambientales entre las comunidades del territorio afectadas por el conflicto armado.

## El emprendimiento en las universidades

Para iniciar este apartado es importante contextualizar el origen de la palabra *emprendimiento*, de raíces francesas, de manera que *entreprende* significa “estar listo a tomar un cambio”, al igual que se relaciona con las personas que son pioneras (Parra, et al., 2017). Asimismo, en la historia se consideraban emprendedores a los guerreros en el siglo XVIII y para la mitad del siglo XX se relacionaba con la innovación (Gámez Gutiérrez, 2013). Sin embargo, uno de los autores que utilizó el término *emprendedor* como se conoce en la actualidad fue el economista Cantillon, quien lo cataloga como portador de riesgos. Posteriormente y de manera muy profunda aparece Schumpeter, quien sugiere una explicación moderna del emprendedor y se convierte en uno de los autores que hace mayores aportes a los conceptos de *emprendedor* y *emprendimiento* (Miller, 2019).

Igualmente, el concepto de emprendimiento se ha diversificado. Así, por ejemplo, el emprendimiento social se puede considerar omnipresente, ya que las actividades humanas son sociales y la actividad emprendedora es parte de la humanidad, es decir, crea un nuevo valor. Además de ser omnipresente, el emprendimiento social se puede proponer en un modelo de cuatro unidades: la primera es el contexto, explicando las causas de los problemas sociales; en segundo lugar el objetivo social, mostrando cuáles son las partes a las que puede aportar el emprendimiento social; en tercer lugar se encuentra el emprendedor, quien no pertenece a los grupos externos ni gubernamentales (en la mayoría de casos pertenece a la comunidad); por último, se define la estrategia en la que se plantea el camino para aplicar las soluciones (Arend, 2020; Ospina Ramírez, 2018).

También es posible encontrar el emprendimiento verde o emprendimiento ecológico, el cual está vinculado a la sostenibilidad, aparte de la actual situación mundial frente al uso inadecuado de los recursos naturales y al combate de la contaminación. Se enfatiza la idea de fortalecer la educación empresarial enfocada en lo sostenible, desde las primeras etapas de educación de los niños hasta la universidad (Potluri & Phani, 2020). Adicional a su enseñanza es necesario fortalecer su aplicación y medición utilizando las metas e indicadores de los objetivos de desarrollo sostenible (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], 2020). Habría que decir también que el emprendimiento ejerce un avance en otros campos diferentes a lo económico en las zonas que han pasado un conflicto armado, como es el caso del aumento de la cooperatividad y el trabajo en conjunto de las comunidades locales. De igual manera, valida la inclusión y, principalmente, ayuda a la creación de nuevas me-

tas y sueños en las personas que han vivido la crudeza del conflicto armado (Solarte Solarte et al., 2020). Esta situación contribuye a la creación de nuevas oportunidades para las víctimas del conflicto, pero esto depende de las políticas gubernamentales de los gobiernos, las cuales deben articular un trabajo en conjunto con instituciones educativas, organizaciones sociales y empresarios (Zoltán et al., 2019).

En las universidades el emprendimiento ha tomado relevancia en las últimas décadas en el ámbito mundial, lo que ha generado que se creen políticas que fomentan la articulación de los planes de estudio sobre el emprendimiento. Sin embargo, esta relación entre emprendimiento y educación no puede estar solo enfocada en la forma de crear un modelo de negocio, por el contrario, debe proponer el desarrollo de actitudes y habilidades empresariales con el fin de aumentar la mentalidad empresarial, el desarrollo local, regional y nacional. De la misma manera, las políticas de los gobiernos buscan comprender cómo se influye en la actividad empresarial y la cultura económica local con los objetivos de educación de emprendimiento (Lindh & Thorgren, 2016). Lo anterior se ve reflejado en la Política Nacional de Emprendimiento (Departamento Nacional de Planeación [DNP], 2020, Conpes 4011), la cual busca crear un entorno favorable para el surgimiento y el desarrollo de emprendimientos que impulsen la economía, articulándose con la Ley 2069 de 2020 (Ley de Emprendimiento), por la cual se establece un marco legal para fomentar empresas sostenibles y apoyar a las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes). Esta legislación simplifica trámites, promueve la innovación y fortalece la colaboración empresarial para integrarse en cadenas de valor clave (DNP, 2020; Congreso de la República de Colombia, 2020, Ley 2069).

De igual manera, las funciones misionales que tienen las universidades y los institutos de educación superior buscan contribuir a las regiones en su desarrollo, por lo cual el emprendimiento no puede considerarse como algo específico a desarrollar dentro de la universidad, sino que es fundamental interactuar con las regiones. Por otra parte, una de las preocupaciones recurrentes en las regiones de menor cantidad de habitantes es la pérdida de sus jóvenes, lo que significa mayor longevidad en la población residente, afectando el desarrollo y la competitividad de los territorios. Teniendo en cuenta esto, las universidades toman relevancia como actor para el desarrollo local debido a su importancia estratégica para generar las actividades que puedan evitar la fuga de los jóvenes por medio de iniciativas de emprendimiento. De la misma manera, las partes interesadas Estado-academia-empresa deben formar una alianza dirigida a que sus recursos combinados formen un marco para políticas y dinámicas de desarrollo, las cuales mejoran la

transferencia de innovación y conocimiento, de modo que se produzca un crecimiento regional (Galvão et al., 2020).

La academia y las entidades gubernamentales demuestran en la actualidad un interés por incentivar la conexión entre los actores involucrados en emprendimientos (Autio et al., 2014), de forma que se destacan múltiples iniciativas en las cuales hay resultados positivos y conclusiones que permiten determinar las oportunidades de mejora. En Colombia, por ejemplo, existe una red que agrupa a varias instituciones de educación superior (IES) en el propósito de trabajar con los emprendedores, denominada Red Universitaria de Emprendimiento (REUNE); en el Valle del Cauca se desarrolló una Red Regional de Emprendimiento del Valle (RREV), la cual incluye catorce instituciones de educación superior, pero su participación se limita en gran medida a la incorporación de cursos de emprendimiento, así como a la asesoría en proyectos de generación de negocios por medio de oficinas de emprendimiento (Asociación Colombiana de Universidades [Ascun], 2019; Valdivieso et al., 2021).

Asimismo, Paredes-Bustamante (2017) relacionó el conocimiento jurídico para vincular a la comunidad académica, a los docentes y los estudiantes de derecho que pueden aventurarse en las prácticas profesionales en las que la formulación de ideas logra dar lugar a proyectos de emprendimiento en contextos de paz y permitan el rol de un abogado con enfoque emprendedor. Por su parte, Guerrero y Urbano (2017) relacionan cómo el papel del sistema universitario se realiza a partir de actividades de emprendimiento e innovación con base en la orientación de sus actividades para potencializar la formación del capital humano en habilidades blandas y duras. Es crucial tener en cuenta que una de las principales dificultades en las zonas afectadas por el conflicto armado es la baja presencia de IES, especialmente en los departamentos que son objeto de estudio en esta investigación. Según el Ministerio de Educación Nacional (2023), estas zonas presentan una infraestructura física y tecnológica deficiente en la educación superior. Además, la oferta de programas se encuentra concentrada en las ciudades principales. En la actualidad solo se ofrecen programas en 382 municipios, lo que representa el 34 % del total de municipios. Esta situación justifica la necesidad de explorar modelos alternativos que permitan el apoyo a las áreas afectadas por el conflicto, en colaboración con las universidades existentes. Con la firma del Acuerdo de Paz estas zonas consideran la posibilidad de emprender nuevas ideas de negocio.

Existen modelos desde las universidades que buscan acompañar a emprendedores (en su mayoría a estudiantes que quieran convertirse en emprendedores,

quienes pueden, por medio de la práctica con otros emprendedores, sentirse motivados) e incluyen normalmente tres componentes; aprendizaje, inspiración y recursos (Ahmed et al., 2020; Saldarriaga & Guzmán, 2018). Esto aumenta el deseo por ser emprendedores y, por medio de estos casos, se puede estimular la confianza de los estudiantes en su capacidad de iniciar un negocio y mejorar sus actitudes hacia el espíritu empresarial (Boldureanu et al., 2020), o crear modelos que ayuden a comprender las tendencias actuales de emprendimiento, como, por ejemplo, el emprendimiento sostenible (Brunella, 2020).

Además, Guerrero et al. (2015) destacan los resultados que demuestran la transferencia de conocimiento, la investigación y las actividades empresariales, a la vez que relacionan cómo existen diversas oportunidades por parte de las universidades en el desarrollo de las iniciativas emprendedoras e innovadoras. Por otra parte, en países como Ecuador existe la Ley Orgánica de Educación Superior, la cual obliga a las universidades a que fomenten la vinculación de los diferentes programas académicos con la sociedad (Campuzano Vásquez et al., 2017). Igualmente, existen las *spin-off* a partir de las cuales se genera la transferencia de conocimiento de las universidades y como resultado se formalizan empresas (Zúñiga, 2013).

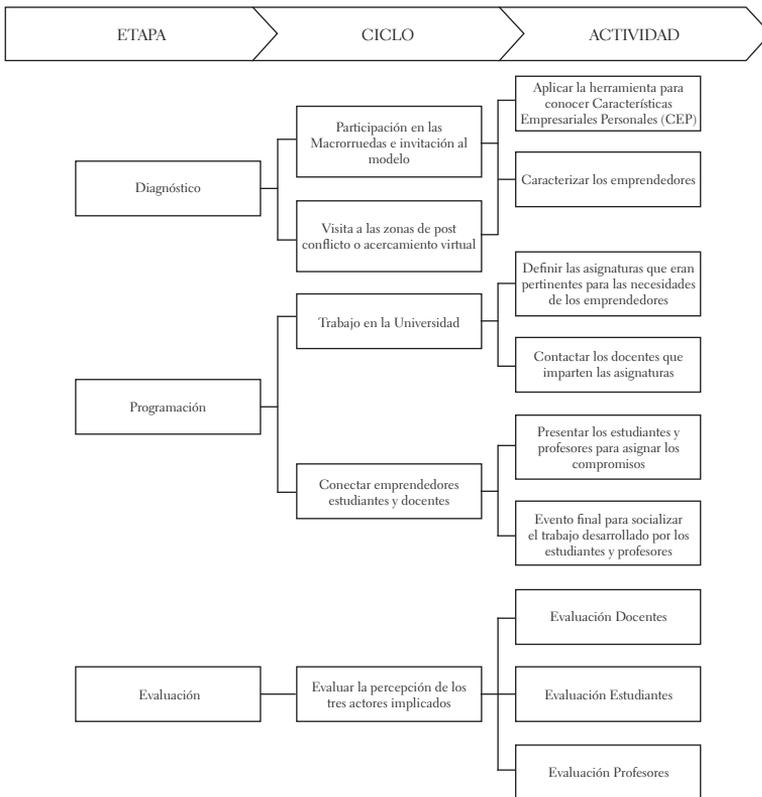
Teniendo en cuenta la importancia de la transferencia de conocimiento a las comunidades resulta fundamental aplicar esto a la realidad de los territorios que han vivido el conflicto, los cuales con la firma del Acuerdo de Paz pueden encontrar en la dinámica del emprendimiento la posibilidad de mejorar su calidad de vida y generar un desarrollo local. Es decir, un modelo de beneficio mutuo desde la academia, direccionado a regiones emergentes o en posconflicto. De igual manera, considerando que se pretende la interrelación de la academia con emprendedores en regiones emergentes y abrir la posibilidad a su desarrollo. Se inicia con diagnóstico de las habilidades blandas y del estado de los emprendimientos (Barón Chivará & Cote Daza, 2019).

## Metodología

La metodología utilizada fue la investigación acción participativa (IAP), ya que permite la colaboración entre las partes interesadas, en este caso los emprendedores de zonas emergentes y los investigadores. Esta metodología ha sido utilizada en zonas de conflicto, como es el caso de la construcción de paz juvenil en Haití (Neufeldt & Janzen, 2020), donde se caracterizaron los tres principales aportes de

la metodología: producción de conocimiento, movilización de conocimiento y movilización comunitaria. En el caso de usar la metodología para generar propuestas o iniciativas se han desarrollado enfoques de gestión en cambio climático con agricultores (Nidumolu *et al.*, 2020). De igual manera, en la educación fue utilizada en la enseñanza de la medicina, en la cual se propuso un modelo de acercamiento de la práctica académica y clínica (Petges *et al.*, 2020). La investigación acción participativa representa un proceso continuo de intervención y contribución a la resolución de problemas, así como al desarrollo de capacidades. Considerando los cuatro años de estudio, se desarrolló un proceso de aprendizaje constante, lo que permitió adaptar el modelo a las necesidades de los emprendedores y de la comunidad académica de la universidad. En cada semestre se han realizado ajustes en los pasos y procesos, culminando en el modelo presentado en los resultados.

Figura 1. Proceso metodológico



El desarrollo de la investigación se realizó en tres etapas (véase la figura 1): diagnóstico, programación y evaluación (Martí Olivé, 2002), durante el periodo del 2018-2021. En la primera etapa (“diagnóstico”) se hizo contacto con los emprendedores en las macrorruedas de la Corporación Reconciliación Colombia; después se programaron visitas a las zonas emergentes o se realizaron acercamientos virtuales, considerando la pandemia del Covid-19. En esos encuentros se realizó la recolección de información del diagnóstico a los emprendedores, cuando inicialmente se aplicó la herramienta Management Systems International (Washington), utilizada en otras investigaciones (Barba Bayas, 2013). Este instrumento permite, por medio de 55 declaraciones, valoradas de 1 a 5, comprender las diez Características Empresariales Personales (CEP), de manera que se establece que el tratamiento de datos se ajusta a la herramienta, que ya ha configurado el cálculo de las diez características a identificar.

Estas características se evaluaron según el nivel de desarrollo y pueden estar dentro de un rango que va desde una personalidad definida para el emprendimiento o con oportunidades de mejora para el emprendedor. Después, se realizó la caracterización de los emprendimientos a partir de entrevistas, con el fin de conocer los datos generales del emprendimiento, así como otros elementos que permiten a su vez conocer las condiciones del negocio: aspectos económicos, capacidad de producción, aspectos legales, promoción y mercadeo y oportunidades de mejora.

La siguiente etapa, denominada “programación”, se desarrolló en las zonas emergentes, por medio de tres ciclos: el primer ciclo fue la visita a los lugares invitando a los emprendedores a participar en el proyecto, teniendo en cuenta que los participantes son sujetos activos (Hernández et al., 2016); El segundo fue el trabajo en la universidad, el cual se dividió en dos actividades (la primera definir las asignaturas que eran pertinentes para las necesidades de los emprendedores y en la segunda se contactó a los docentes que imparten las asignaturas); el tercer ciclo fue conectar a emprendedores, docentes y estudiantes, para lo cual se realizaron dos actividades (en primer lugar, se presentaron al inicio del semestre académico a los emprendedores de las zonas emergentes con los estudiantes y profesores, y en la segunda actividad se realizó un evento final con el propósito de socializar el trabajo desarrollado por los estudiantes y los profesores, de acuerdo con las necesidades de los emprendimientos de las zonas emergentes).

En la tercera etapa se realizó la evaluación del modelo de acompañamiento a emprendedores de zonas emergentes desde la universidad. En esta se evaluó

la percepción de los tres actores implicados en la propuesta del modelo, se encuestaron noventa estudiantes, seis profesores y diecinueve emprendedores. La encuesta se desarrolló considerando las perspectivas de estudiantes, profesores y emprendedores, abordando cuatro categorías: beneficios para la universidad, la comunidad, el emprendedor y el aprendizaje teórico-práctico. Se llevó a cabo una validación inicial mediante una prueba piloto, en la cual el instrumento se aplicó presencialmente a dos estudiantes, un profesor y un emprendedor. Posteriormente, se utilizó la plataforma *Eval&GO* para administrar la encuesta de manera electrónica. Finalmente, se distribuyó la encuesta en línea a estudiantes, profesores y emprendedores que habían participado en el modelo en los dos últimos semestres, siguiendo un enfoque cualitativo.

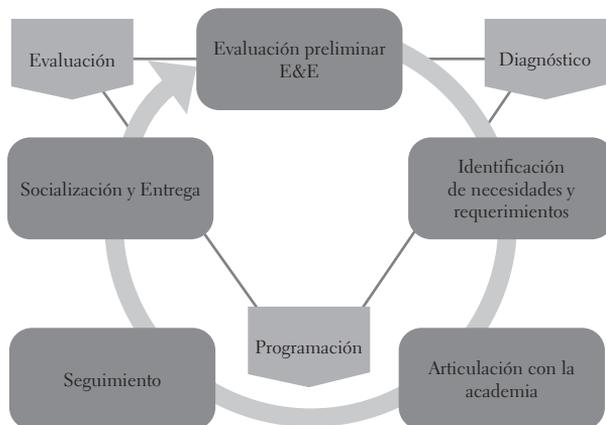
151

## Resultados

El modelo de acompañamiento consta de cinco pasos, según el proceso descrito en la figura 2, el cual inicia con la etapa de evaluación preliminar. Este modelo se distingue de otros por tres elementos clave que se integran. En primer lugar, su compromiso activo con las zonas que han experimentado conflictos armados y la capacidad de respaldar a las comunidades que desean transformar su realidad. En segundo lugar, la capacidad de vincular proyectos en el aula con necesidades reales, evitando que los estudiantes sientan que están desarrollando proyectos puramente imaginarios y sin impacto. Por último, enfatiza un aprendizaje integral para todos los involucrados, abordando no solo temas relacionados con el emprendimiento, sino también cuestiones relacionadas con la historia del conflicto en Colombia y transmitida por los mismos actores.

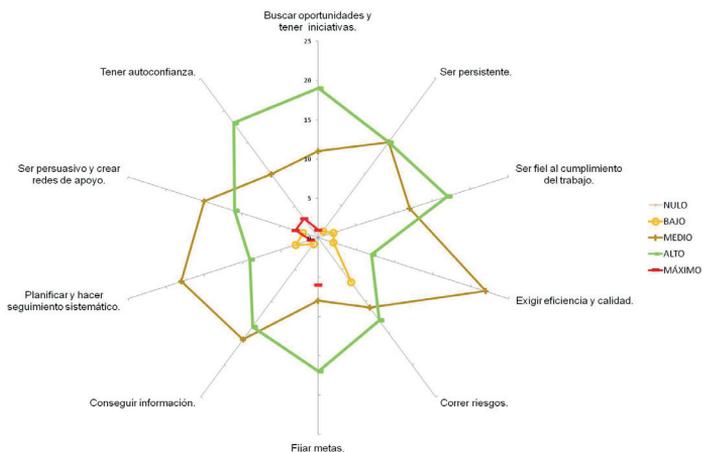
Figura 2. Modelo de aplicación y diseño metodológico. Sinergia entre las universidades y los emprendedores de regiones emergentes

152



A partir del diagnóstico de las capacidades de los emprendedores aplicado a los emprendedores de las zonas seleccionadas, se evaluaron diez capacidades empresariales personales (CEP), de las cuales se obtienen los puntajes que identifican el nivel de desarrollo de cada capacidad. En la figura 3 se expone su significado y los resultados del instrumento aplicado.

Figura 3. Resultados del test de las capacidades empresariales personales



En cuanto a las características empresariales personales (CEP), el 45% está en un nivel de desarrollo medio, mientras que el 42% presenta un nivel alto; por su parte, tan solo el 5% está en un nivel máximo, mientras el 8% de las características es bajo. Con relación a cada una de las CEP se destaca que “Exigir eficiencia y calidad” presenta un nivel medio para el 71% de los emprendedores, mientras que entre el 58 y el 48% de los emprendedores presenta un nivel de desarrollo medio para las CEP: “Ser persuasivo y crear redes de apoyo”, “Conseguir información”, “Planificar y hacer seguimiento sistemático” y “Ser persistente”. Esto puede apoyarse con programas universitarios que fomenten las habilidades blandas, según Guerrero y Urbano (2017). Lo anterior también se puede relacionar con lo expuesto por Peña Gil et al. (2017) y Hahn de Castro y Meisel-Roca (2018) sobre las problemáticas que tienen los territorios en postconflicto para el acceso a la información y acceso al conocimiento.

Entre el 55 y el 61% de los emprendedores presenta un nivel de desarrollo alto para las CEP “Buscar oportunidades y tener iniciativas”, “Ser fiel al cumplimiento del trabajo”, “Fijar metas” y “Tener autoconfianza”. La CEP “Correr riesgos” tiene el mayor porcentaje (23%) en el nivel de desarrollo bajo, mientras que en el nivel medio y alto presenta un porcentaje de entre 35 y 42%, respectivamente, es decir, no hay una tendencia específica. Si se evalúan de forma individual las habilidades de los emprendedores, la mayor parte de estos tienen un desempeño de medio a máximo en cada una de las CEP.

Esta información obtenida en la caracterización de los emprendimientos y las necesidades de cada uno sirvió para priorizar el apoyo que se realizó en la siguiente etapa del proyecto, a partir del análisis de los programas y espacios académicos de la universidad con el objetivo de propiciar el cambio social, transformar la realidad (social, educativa, económica, administrativa, etc.) de cada emprendimiento, generando el cambio en conjunto necesario para modificar la realidad de las comunidades en posconflicto con instituciones educativas (Zoltán et al., 2019). Además, fue primordial contar con la participación activa de los emprendedores, ya que permitió que ellos tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación.

En la segunda actividad de la primera etapa se caracterizaron los emprendimientos a partir de la aplicación de un cuestionario de 52 preguntas en las que se identifican generalidades y el estado del área técnica, administrativa y de talento humano. Los emprendimientos de carácter turístico son el 45%; por otra parte, la producción y comercialización de artesanías representa un 10%. Los demás emprendimientos están en diversas áreas culturales, de agroindustria y medicina ancestral.

154

La mayoría de los emprendedores tienen una carrera profesional (48%), mientras que el 9% cuenta con una especialización; a su vez, el 26% cursó hasta bachillerato. El número de colaboradores en el 65% de los emprendimientos oscila entre 1 y 4, mientras el 20% cuenta con entre cinco y diez colaboradores, y el 15% de estos emprendimientos tiene más de diez. La mayoría de estas empresas hace parte del primer emprendimiento que realizan (80%). Se destaca que la mitad de los emprendedores desconocen cuál es su competencia, aunque tienen claramente definidos sus clientes actuales y potenciales. La mayoría de los recursos económicos con los cuales se financian los emprendimientos son propios (70%), seguido de recursos familiares (23%), según se relaciona en la figura 4. Lo anterior ratifica lo expuesto por Galvão et al. (2020) sobre la necesidad de articular una red para mejorar el acceso a recursos que apoyen a los emprendedores. Con relación a la contabilidad, el 70% no la realiza y tan solo el 15% la realiza acorde la legislación; los demás emprendedores llevan la contabilidad de forma empírica (véase la figura 5); sobre esta situación Loaiza Quintero e Hincapié Vélez (2016) hacen referencia a la brecha educativa que tienen los territorios en posconflicto.

Figura 4. Fuente de recursos económicos actuales

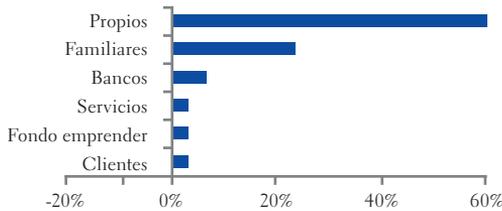
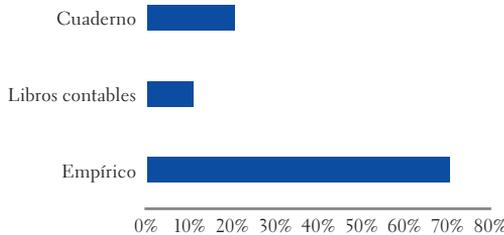


Figura 5. Forma en la que realizan la contabilidad



La mitad de estos emprendedores desconoce los requisitos legales del área en la cual desarrollan su actividad comercial, no están inscritos a Cámara y Comercio y, a su vez, realizan de forma empírica la contabilidad (véase la figura 5). La publicidad se realiza a partir de redes sociales y otros medios en internet en el 37% de los emprendimientos, pero la publicidad por voz a voz de sus productos y/o servicios ocupa un mayor porcentaje (Figura 6). El 40% de los emprendimientos utiliza WhatsApp, mientras que el 24% Facebook; las redes de Instagram y Twitter la utilizan el 8 y 4%, respectivamente; el 24% no utiliza redes sociales. Esto se puede contrastar con que el 51% tiene una comunicación con los clientes por medio de sus redes sociales, y el 34% se comunica telefónicamente (Figura 7).

Figura 6. Forma de publicitar el producto y/o servicio.

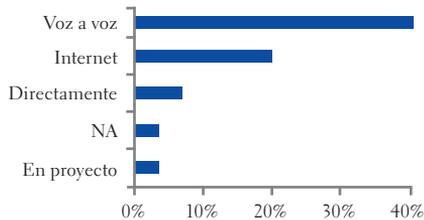
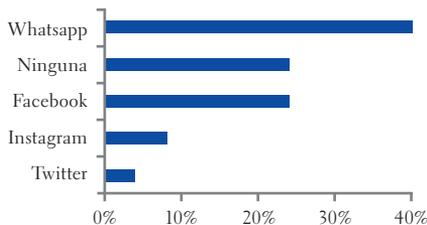


Figura 7. Uso de redes sociales



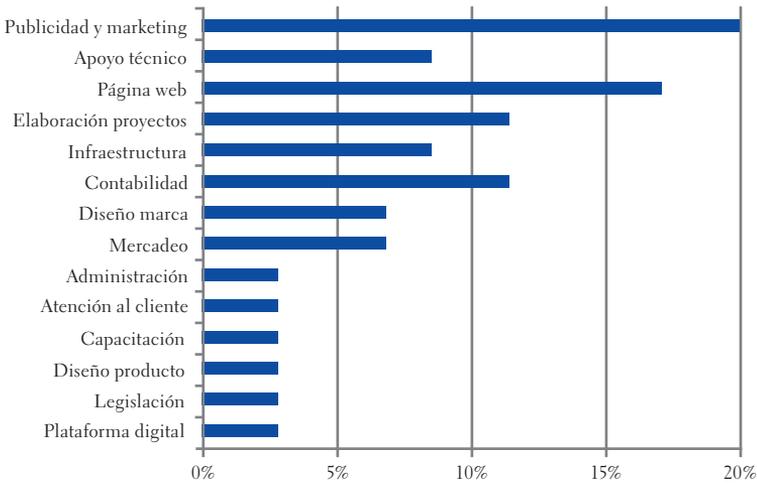
El 85% de los emprendimientos no tiene bases de datos de los clientes, ya que los conocen y realizan un seguimiento personalizado de ellos.

## Identificación de necesidades y requerimientos

Este mismo instrumento permitió conocer las necesidades y los requerimientos de los emprendimientos, de forma que el 20% manifestó que el área de publicidad

y *marketing* es la principal necesidad, mientras que el 17% solicita apoyo de tipo técnico para el desarrollo o la mejora de su producto y servicio. Según lo anterior, es posible considerar la necesidad de un modelo que genere un acercamiento para apoyar a los emprendedores y generar sostenibilidad en el territorio, teniendo en cuenta lo planteado por Aldairany et al. (2018). Por su parte el, 11% desea implementar una página web, mientras que el 9% manifiesta necesidades en la mejora de la infraestructura de sus instalaciones y el acompañamiento en el desarrollo de proyectos para presentarse a convocatorias de apoyo al emprendimiento (en la figura 8 se presenta la información correspondiente).

Figura 8. Necesidades y requerimientos de los emprendimientos



“Todos los emprendimientos caracterizados iniciaron por la falta de oportunidades y el desempleo, por lo cual las capacidades evaluadas sirvieron para generar estas soluciones empresariales”.

Por otra parte, las pymes pueden tener un mayor rendimiento por medio de la gestión del conocimiento, por lo cual es relevante mejorar las conexiones que permitan la transferencia del conocimiento teniendo en cuenta lo planteado por Guerrero *et al.* (2015). Todos los emprendimientos caracterizados iniciaron por la falta de oportunidades y el desempleo, por lo cual las capacidades evaluadas sirvieron para generar estas soluciones empresariales.

De acuerdo con Pinzón Castro et al. (2018), es necesario mejorar el acompañamiento, la formación y el estímulo para las iniciativas emprendedoras, con el fin de dinamizar la innovación territorial.

## Articulación con la academia

Para desarrollar esta articulación se evaluaron los programas académicos y los espacios o asignaturas que podrían dar respuesta a las necesidades de los emprendedores, de forma que se identificó que el programa de Administración Turística y hotelera estaba en capacidad de apoyar las áreas administrativas, técnica —específicamente en gastronomía, hotelería y turismo—, de contabilidad, atención al cliente, legislación y algunos elementos de mercadeo. Además, el programa académico de Diseño Gráfico brindó apoyo en el diseño de la marca para satisfacer las necesidades identificadas. Este proceso de colaboración entre emprendedores y la academia se inició mediante la revisión de las mallas curriculares de los programas y su alineación con las necesidades expresadas por ellos.

Con el objetivo de dar respuesta a las necesidades descritas por los emprendedores, se realiza una reunión inicial con los profesores que participarán en el proyecto, teniendo en cuenta los espacios académicos en la función sustantiva de docencia y con los proyectos de investigación, las pasantías investigativas, los semilleros y los proyectos de grado que hacen parte de la función sustantiva de la investigación. Adicionalmente, esta investigación tiene un componente de proyección social, teniendo en cuenta el acercamiento y el desarrollo de trabajo con las comunidades.

Posterior a la reunión con los profesores y a la presentación de cada uno de los proyectos y sus necesidades, según los elementos académicos y los objetivos educativos, cada profesor selecciona los proyectos que serán objeto de trabajo, realizando su asignación a los estudiantes. Con esta información los coordinadores del proyecto comunican a los emprendedores el inicio de las actividades y los nombres de los estudiantes con quienes realizarán las actividades, a su vez establecen acuerdos de cooperación y suministro de los insumos para su desarrollo, estableciendo las responsabilidades por cada una de las partes.

Finalmente, se realiza una socialización del proyecto denominado “Jubua-chán” con los estudiantes, se describen los proyectos y las necesidades, así como se establecen los acuerdos de trabajo y la responsabilidad con los estudiantes y se

remiten los datos de los emprendedores para generar una comunicación directa con los estudiantes que desarrollarán las actividades de apoyo en las áreas descritas. Una vez finalizados los proyectos y realizadas las entregas a los emprendedores, se solicita a estos últimos las certificaciones correspondientes, con el fin de establecer un reconocimiento a los estudiantes y profesores participantes, además de generar una experiencia en la hoja de vida de los estudiantes. Entre los resultados se ha certificado un 48% de los proyectos desarrollados. Para garantizar la entrega de las certificaciones por parte de los emprendedores se han establecido compromisos de entrega con ellos.

## Seguimiento por parte de los coordinadores del proceso

Se utiliza un canal de comunicación permanente para que los emprendedores y los estudiantes manifiesten las dificultades que se puedan presentar y así estar en capacidad de mediar para su pronta solución. En este proceso se han tenido algunas dificultades, como, por ejemplo, la falta de respuesta inmediata por parte de los emprendedores. Lo anterior se debe a las actividades del emprendimiento, además de que algunos territorios presentan dificultades con la señal de teléfonos móviles y solo hasta que los emprendedores llegan a unos lugares específicos pueden recibir las notificaciones de las llamadas; por esta razón el uso de plataformas de chat ayuda en la comunicación. A su vez, otros inconvenientes se presentan a causa de la mala interpretación de la información, las diferencias culturales hacen que los procesos comunicativos tengan frases, acciones o solicitudes que no son fáciles de interpretar, por ejemplo, en una comunidad indígena algunas palabras son cotidianas, sin tener el efecto similar para los estudiantes de la ciudad, lo que genera una connotación diferente.

## Entrega de productos realizados en clase a los emprendedores

En el ciclo final de información, los resultados de las acciones son presentados a toda la comunidad educativa, a los entes no gubernamentales y a los emprendedores. Esta actividad se realiza por medio de eventos semestrales, en los cuales los estudiantes presentan el desarrollo de los proyectos. Los congresos se organizan

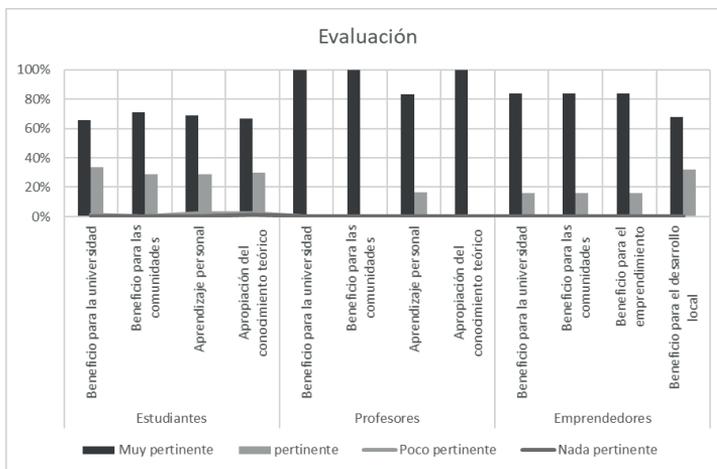
por emprendimientos, de forma que se presentan las tesis, los semilleros de investigación y los proyectos de aula, entre otros; durante todo el proceso se evidencia cómo los estudiantes practican las teorías de emprendimiento con las personas de zonas en posconflicto (Saldarriaga & Guzmán, 2018), beneficiando su apropiación de conocimiento y ayudando al estudiante a evaluar todos los detalles que se deben tener en cuenta en el momento de comenzar una nueva empresa.

Teniendo en cuenta estos elementos, el modelo se ha ido ajustando para ser definido en los cinco pasos descritos en la figura 2, lo cual es coherente con lo evidenciado por Saldarriaga y Guzmán (2018), quienes se preguntaban si los modelos de emprendimiento que han iniciado a partir de instituciones superiores educativas han sido efectivos y si han promovido una cultura emprendedora en los estudiantes. Aunque este modelo es de acompañamiento a los emprendedores, es una contribución al beneficio mutuo entre actores.

## Evaluación del modelo

Con el fin de conocer la percepción de las personas que participaron en el desarrollo del modelo se realizó una evaluación de la percepción de su experiencia durante el proceso, cuyos resultados se presentan en la figura 9.

Figura 9. Percepción de los estudiantes, docentes y emprendedores, frente a la propuesta del modelo



En el caso de los estudiantes fue posible analizar un resultado positivo en diferentes elementos, el acercamiento con comunidades distantes y bajo las dinámicas del posconflicto hacen que exista un mayor interés por la clase. Cabe resaltar que el 32% de ellos no conocía los territorios donde se realizó el trabajo en conjunto. De la misma manera, se observó que el proceso con los emprendedores los motivó a realizar un trabajo con un mayor compromiso, alejado de un sentido conductual que se relaciona con una calificación; los estudiantes manifestaron un mayor sentido de interés por la clase al considerar que el resultado de su trabajo final beneficiaría a una comunidad en condición de desarrollo. Esta participación permite, según Ospina (2018), identificar la potencialidades y capacidades de las comunidades de trabajo colaborativo, ya que fortalecen los lazos relacionales y generan transformaciones.

Por su parte, los docentes que trabajaron en las soluciones para los emprendedores manifestaron que al relacionar las necesidades de los emprendedores en zonas de posconflicto y los proyectos de aula generan una mejor dinámica en las sesiones. De igual manera, tiene un resultado positivo en la apropiación del conocimiento teórico y es posible identificar esto en las sesiones presenciales con los estudiantes, ya que existe una mayor disposición a aplicar el conocimiento teórico.

Según los emprendedores, la experiencia les permitió tener un apoyo en sus necesidades de una manera ágil, medible, motivante y satisfactoria. Posiblemente, la relación con los estudiantes hace que el emprendedor no solo genere una solución tangible, sino que también hace que en el proceso se fortalezcan diferentes elementos importantes en la reconstrucción social de un territorio, como, por ejemplo, comunicar lo sucedido en los lugares les permite compartir los momentos difíciles, aunque de igual manera es posible mostrar una nueva faceta de cambio y resiliencia. También es posible resaltar el fortalecimiento de las habilidades blandas, así como resaltar la capacidad de autoconfianza y la búsqueda de iniciativas; esto, posiblemente, gracias a la capacidad de resiliencia que pueden tener las personas que viven conflictos armados (Bargués, 2015), ya que su búsqueda se enfoca en cambiar su realidad y esto los hace emprendedores por naturaleza.

Los mayores desafíos que se identificaron en la propuesta fueron: la comunicación entre estudiantes, emprendedores y profesores, teniendo en cuenta la distancia de los territorios y las falencias en conectividad del país; la articulación para coordinar las expectativas de todos los actores; el desconocimiento del territorio por parte de los estudiantes y los profesores; y la falta de información sobre los elementos identitarios del lugar donde se encuentra el emprendimiento.

Igualmente, al preguntar sobre la opinión generalizada del trabajo realizado los actores manifiestan que se destaca la articulación conjunta, el aprendizaje en común y la oportunidad de compartir la visión del emprendimiento desde varias miradas. Para finalizar, en los comentarios recibidos frente al aprendizaje desatado se identifica que el modelo permite conocer sobre los territorios en posconflicto (cultura, costumbres y realidades, entre otros), al igual que incentiva la importancia de considerar que las universidades son actores sociales (Cabrera-Flores *et al.*, 2017).

## Conclusiones

El modelo de beneficio mutuo entre emprendedores en regiones emergentes y la comunidad académica es una propuesta abierta a nuevos aportes. Demuestra las ventajas en la articulación de esfuerzos en las cinco etapas: evaluación preliminar de emprendimientos y emprendedores, identificación de necesidades y requerimientos, articulación con la academia (Proyectos de aula), seguimiento, y socialización y entrega, los cuales permiten realizar acciones que benefician a los emprendedores, a las comunidades, los estudiantes y los profesores.

Lo anterior, si se tiene en cuenta que los proyectos de aula se pueden aprovechar para contribuir a desarrollo local de diferentes territorios, en este caso territorios golpeados por el conflicto armado colombiano.

A su vez, se observa que el desarrollo a partir de un trabajo participativo con los emprendedores propicia un aprendizaje significativo en diferentes vías; considerar que este tipo de iniciativas solo tiene beneficios para uno de los actores participantes es contradictorio frente la realidad de los principios de construcción social. El proyecto permitió atender el 42% de las necesidades descritas por los emprendedores, a partir de una interrelación con la academia desde proyección

“Los mayores desafíos que se identificaron en la propuesta fueron: la comunicación entre estudiantes, emprendedores y profesores, [...] la articulación para coordinar las expectativas de todos los actores; el desconocimiento del territorio por parte de los estudiantes y los profesores, y la falta de información sobre los elementos identitarios del lugar donde se encuentra el emprendimiento”.

social, el área de investigación y la docencia, lo cual genera un valor agregado para la integración de las actividades académicas desarrolladas.

Las implicaciones del trabajo realizado se pueden agrupar en dos partes; en primer lugar, se hace necesario que en territorios de posconflicto se desarrollen métodos similares desde las universidades para la puesta en marcha de trabajos en conjunto que beneficien a comunidades locales y la comunidad académica; en segundo lugar, el modelo propuesto y denominado “Jabuachan” es un ejemplo que se puede escalar, mejorar e innovar con el fin de contribuir a los países que salen de un conflicto armado.

La investigación no solo ofrece un modelo replicable en diversas instituciones de educación superior en Colombia y en todo el mundo, sino que también resalta la posibilidad de adaptarlo a contextos internacionales. Además, se recomienda que la implementación del modelo sea altamente adaptable a las necesidades específicas de las comunidades y los territorios, así como a las condiciones particulares de las instituciones de educación superior interesadas en su aplicación. Esta flexibilidad es esencial para asegurar que el modelo sea efectivo y se ajuste a las realidades únicas de cada entorno.

## Referencias

Aldairany, S., Omar, R., & Quoquab, F. (2018). Systematic Review: Entrepreneurship in Conflict and Post Conflict. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 10(2), 361-383. <https://doi.org/10.1108/JEEE-06-2017-0042>

Ahmed, T., Chandran, V., Klobas, J., Liñán, F., & Kokkalif, P. (2020). Entrepreneurship Education Programmes: How Learning, Inspiration and Resources Affect Intentions for New Venture Creation in a Developing Economy. *The International Journal of Management Education*, 18(1), 100327. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2019.100327>

Arend, R. J. (2020). Modelling Social Entrepreneurship: Consideration of the Reacting Forces. *Journal of Social Entrepreneurship*,

12(3), 399–416. <https://doi.org/10.1080/19420676.2020.1718744>

Asociación Colombiana de Universidades (Ascun). (2019). Ascun en Internet. <https://www.reune.com.co/>

Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. M. (2014). Entrepreneurial Innovation: The Importance of Context. *Research Policy*, 43(7), 1097-1108. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.01.015>

Barón Chivará, J. A., & Cote Daza, S. P. (2019). Diagnóstico de emprendedores en una zona de post-acuerdo: (Putumayo) en Colombia. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*, 6(2), 133-145. <https://revistas.usb.edu.co/index.php/Cooperacion/article/view/4162>

Barba Bayas, D. (2013). Características emprendedoras personales (CEP) de hombres y mujeres gerentes de cooperativas de ahorro y crédito de Riobamba. *Ciencia Unemi*, 6(9), 62-68. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=582663861008>

Bargués, P. (2015). Realising the Post-Modern Dream: Strengthening Post-Conflict Resilience and the Promise of Peace. *Resilience*, 3(2), 113-132. <https://doi.org/10.1080/21693293.2015.1023488>

Boldureanu, G., Ionescu, A., Bercu, A., Bedrule-Grigorut, M., & Boldureanu, D. (2020). Entrepreneurship Education through Successful Entrepreneurial Models in Higher Education Institutions. *Sustainability*, 12(3), 1267. <https://doi.org/10.3390/su12031267>

Bonet, J., & Ayala, J. J. (2016). *La brecha fiscal territorial en Colombia* (Documentos de trabajo sobre economía regional). <https://doi.org/10.32468/dtseru.235>

Brunella, A. (2020). An Integrative Model for Understanding the Sustainable Entrepreneurs' Behavioural Intentions: An Empirical Study of the Italian Context. *Environment, Development and Sustainability*, 22, 3519-3576. <https://doi.org/10.1007/s10668-019-00356-x>

Paredes-Bustamante, M. L. (2017). Fomento a la cultura del emprendimiento jurídico. *DIXI*, 19(26), 99-17. <https://doi.org/10.16925/di.v19i26.1954>

Cabrera-Flores, M., López Leyva, S., & Serrano Santoyo, A. (2017). Relevancia, pertinencia y socialización del conocimiento. *Journal of Regional Research*, 37, 31-53. <https://investigacionesregionales.org/es/article/relevancia-pertinencia-y-socializacion-del-conocimiento-como-contribuyen-los-investigadores-a-la-innovacion-de-ensenada-mexico/>

Campuzano Vásquez, J., Espinoza-Freire, E., & Cedillo Chalaco, L. (2017). La actividad

empresarial en la provincia de El Oro, una revisión desde la universidad. *Innova Research Journal*, 9(3), 42-53. <https://doi.org/10.33890/innova.v2.n11.2017.296>

Congreso de la República de Colombia. (2020, diciembre 31). Ley 2069 de 2020: por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia. DO 51.544.

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2020). Conpes 4011: Política Nacional de Emprendimiento. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4011.pdf>

Cortés-Sánchez, J. D. (2018). Institutional Strength, Peacebuilding, and Productive Entrepreneurship-Exploratory Analysis in Colombia. *Business: Theory and Practice*, 19, 88-102. <https://doi.org/10.3846/BTP.2018.10>

Galvão, A. R., Marques, C., Ferreira, J., & Braga, V. (2020). Stakeholders' Role in Entrepreneurship Education and Training Programmes with Impacts on Regional Development. *Journal of Rural Studies*, 74, 169-179. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.01.013>

Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2019). *Estudio de la actividad emprendedora en Colombia, basado en GEM Colombia 2018-2019*. The Global Entrepreneurship Research Association; London Business School. <https://www.gemconsortium.org/report/estudio-de-la-actividad-empresarial-en-colombia-basado-en-gem-colombia-2018-2019>

Gómez, H., & Mitchell, D. (2014). *Innovación y emprendimiento en Colombia: balance, perspectivas y recomendaciones de política, 2014-2018*. Fedesarrollo. <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/handle/11445/149>

Guerrero, M., & Urbano, D. (2017). Emprendimiento e innovación: realidades y retos de las universidades españolas. *Economía Industrial*, (404), 21-30. <https://www.mintur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/Econo>

miaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/404/GUERRERO%20Y%20URBANO.pdf

Guerrero, M., Cunningham, J., & Urbano, D. (2015). Economic Impact of Entrepreneurial Universities' Activities: An Exploratory Study of the United Kingdom. *Research Policy*, 44(3) 748-764. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.10.008>

Gámez Gutiérrez, J. A. (2013). *Emprendimiento creación de empresas: teoría, modelos y casos*. Universidad de La Salle. <https://doi.org/10.19052/9789588572963>

Hahn de Castro, L. W., & Meisel Roca, A. A. (2018). La desigualdad económica entre las regiones de Colombia, 1926-2016. *Cuadernos de Historia Económica*, (47), 1-30. <https://doi.org/10.32468/chee.47>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2016). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Kolk, A., & Lenfant, F. (2016). Hybrid Business Models for Peace and Reconciliation. *Business Horizons*, 59(5), 503-524. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.03.014>

Langevang, T., & Namatovu, R. (2019). Social Bricolage in the Aftermath of War. *Entrepreneurship & Regional Development*, 31(9-10), 785-805. <https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1595743>

Lindh, I., & Thorgren, S. (2016). Entrepreneurship Education: The Role of Local Business. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(5-6), 313-336. <https://doi.org/10.1080/08985626.2015.1134678>

Loaiza Quintero, O. L., & Hincapié Vélez, D. (2016). Un estudio de las brechas municipales en calidad educativa en Colombia: 2000-2012. *Ensayos sobre Política Económica*, 34, 3-20. <https://doi.org/10.1016/j.espe.2016.01.001>

Martí Olivé, J. (2002). La investigación acción participativa-estructura y fases. En J. Martí, M. Montañés Serrano, & T. Rodríguez-Villasante (coord.), *La investigación social participativa* (pp. 79-12). Editorial El Viejo Topo.

Miller, R. C. (2019). Is Entrepreneurship a Virtue? *Journal Economic Affairs*, 39(2), 197-215. <https://doi.org/10.1111/ecaf.12360>

Ministerio de Educación Nacional. (2023). Primera versión del proyecto de reforma a la Ley 30 de 1992. MEN. <https://www.mineducacion.gov.co/portal/micrositios-superior/Reforma-a-la-ley30/Reescribamos-la-historia/416059:Primera-version-del-proyecto-de-reforma-a-la-Ley30-de-1992>

Mendieta, C., & Mejía, A. (2017). Formación de ingenieros en ecosistemas de emprendimiento para ambientes de posconflicto. En *Global Partnerships for Development and Engineering Education*, Boca Raton FL, 19-21 July 2017 (pp. 1-7). [http://www.lacpei.org/LAC-CEI2017-BocaRaton/full\\_papers/FP152.pdf](http://www.lacpei.org/LAC-CEI2017-BocaRaton/full_papers/FP152.pdf)

Neufeldt, R., & Janzen, R. (2020). Learning From and With Community-Based and Participatory Action Research: Constraints and Adaptations in a Youth-Peacebuilding Initiative in Haiti. *Action Research*, 19(1), <https://doi.org/10.1177/1476750320916226>

Niño González, C. A. (2017). Breve historia del conflicto armado en Colombia. *Revista de Paz y Conflictos*, 10(1), 327-330. <https://www.redalyc.org/pdf/2050/205052042015.pdf>

Nidumolu, U., Adusumilli, R., Tallapragada, C., Roth, C., Hochman, Z., Sreenivas, D., Raji, R., & Ratna, R. (2020). Enhancing Adaptive Capacity to Manage Climate Risk in Agriculture Through Community-Led Climate Information Centres. *Climate and Development*, 13(3), 189-200. <https://doi.org/10.1080/17565529.2020.1746230>

- Ospina Ramírez, D. A. (2018). Construcción de comunidades colaborativas desde el diseño y el emprendimiento endógeno. *Revista EAN*, (84), 63-77. <https://doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1917>
- Parra, M., Rubio, G., & López, L. (2017). *Emprendimiento y creatividad: aspectos esenciales para crear empresa*. Ecoe Ediciones.
- Paredes Bustamante, M. L. (2017). Fomento a la cultura del emprendimiento jurídico: papel fundamental de las universidades en el postconflicto. *DIXI*, 19(26). <https://doi.org/10.16925/di.v19i26.1954>
- Peña Gil, H. A., Cuartas Castro, K. A., & Tarazona Bermúdez, G. M. (2017). La brecha digital en Colombia: un análisis de las políticas gubernamentales para su disminución. <http://hdl.handle.net/11349/20206>
- Petges, N., Sabio, C., & Hickey K. (2020). An Academic and Clinical Practice Partnership Model: Collaboration Toward Baccalaureate Preparation of RNs. *Journal of Nursing Education*, 59(4), 203-209. <https://doi.org/10.3928/01484834-20200323-05>
- Pinzón Castro, S., Maldonado, G., & Marín, J. (2018). Orientación de la gestión del conocimiento y rendimiento en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 21-34. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059678003/html/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2020). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. PNUD. <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>
- Potluri, S., & Phani, B. (2020). Incentivizing Green Entrepreneurship: A Proposed Policy Prescription (a Study of Entrepreneurial Insights from an Emerging Economy Perspective). *Journal of Cleaner Production*, 259, 120843. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120843>
- Saldarriaga, M. E., & Guzmán, M. F. (2018). Enseñanza del emprendimiento en la educación superior: ¿Metodología o modelo? *Revista EAN*, (85), 125-142. <https://doi.org/10.21158/01208160.n85.2018.2054>
- Silva, R. de. (2019). Transnational Entrepreneurship in a Post-conflict Society: Perspectives from Sri Lanka. En M. Elo, & I. Minto-Coy (eds.), *Diaspora Networks in International Business. Contributions to Management Science* (pp. 127-139). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-91095-6\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-91095-6_7)
- Solarte Solarte, C. M., Solarte Solarte, M. L., & Rivera Vallejo, G. A. (2020). Papel del emprendimiento en el conflicto y postconflicto: una revisión sistemática de literatura. *Tendencias*, 1(1), 204-225. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-86932021000100204](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932021000100204)
- Uribe Muñoz, A. (2016). Luchas por el territorio y la participación política: retos del postconflicto. *Bitácora Urbano Territorial*, 26(2), 29-36. <https://doi.org/10.15446/bitacora.v26n2.59302>
- Valdivieso, M. E. T., González, S. T. G., Bravo, A. H., García, C. A. C., Peña, M. Y. C., Caicedo, N. C., & Racines, P. A. S. (2021). *Una mirada a las víctimas del conflicto armado en el posacuerdo*. Sello Editorial Unicatólica. <https://doi.org/10.52525/9789585346260>
- Williams, N., & Vorley, T. (2017). Fostering Productive Entrepreneurship in Post-Conflict Economies: The Importance of Institutional Alignment. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(5-6), 444-466. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1297853>
- Zoltán, J. Á., László, S., Esteban, L., & Gábor, M. (2019). *The Global Entrepreneurship Index*. The Global Entrepreneurship and Development Institute. [http://thegedi.org/wp-content/uploads/2021/02/2019\\_GEI-2019\\_final\\_v2.pdf](http://thegedi.org/wp-content/uploads/2021/02/2019_GEI-2019_final_v2.pdf)

Zúñiga, A. C. (2013). Las spin-off en el contexto universitario colombiano: consideraciones generales. *Journal of Engineering and Techno-*

*logy*, 2(2), 82-95. <http://revistas.unilasallista.edu.co/index.php/jet/article/view/937>