

Ruta de Emprendimiento: una estrategia para dinamizar el emprendimiento en Boyacá

*Entrepreneurship Route: a strategy to boost entrepreneurship
in Boyacá*

*Rota do Empreendedorismo: uma estratégia para impulsionar o
empreendedorismo em Boyacá*

Jimmy Ferney Leguizamón Arias¹
Claudia Patricia Ochoa Arenas²

Recibido: 20 de octubre de 2023

Aprobado: 24 de septiembre de 2024

Publicado: 21 de octubre de 2024

Cómo citar este artículo:

Leguizamón Arias, J.F. y Ochoa Arenas, C.P. (2024). Ruta de Emprendimiento:
una estrategia para dinamizar el emprendimiento en Boyacá.
Cooperativismo & Desarrollo, 32(128), 1-23.
doi: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2024.01.03>

Artículo de investigación. <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2024.01.03>

¹ Magíster en Administración de Organizaciones. Apoyo Gestión Estratégica CRCI Boyacá, Cámara de Comercio de Tunja.

Correo electrónico: organizacionalcrci@cctunja.org.co

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3748-2520>

² Magíster en administración de Organizaciones. Gerente CRCI Boyacá, Cámara de Comercio Tunja. Correo electrónico: crciboyaca@cctunja.org.co

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5191-9778>



Resumen

Este artículo identifica y organiza la Ruta de emprendimiento de la Red Regional de Emprendimiento (RRE) de Boyacá, a través de líneas y fases de trabajo que se ajustan a las necesidades de los emprendedores del departamento. Este trabajo es de carácter descriptivo y se construyó a través de un instrumento de entrevista a profundidad. Lo anterior, permitió establecer las debilidades y fortalezas de la oferta y proponer estrategias, para mejorar y consolidar la oferta que las instituciones ofrecen para el emprendimiento a través de la Ruta de Emprendimiento de Boyacá propuesta.

Palabras clave: Emprendimiento, Política empresarial, Capital humano, habilidades.

JEL:

L26 Entrepreneurship

L31 Social Entrepreneurship

L38 Public Policy

Abstract

This article identifies and organizes the Entrepreneurship Route of the RRE Regional Entrepreneurship Network of Boyacá, through some lines and phases that adjust to the needs of the entrepreneurs of the department. This work is descriptive in nature and was built through an in-depth interview instrument. The foregoing allows establishing the weaknesses and strengths of the offer and proposing strategies to improve and consolidate the offer that the institutions offer for entrepreneurship through the proposed Boyacá Entrepreneurship Route.

Keywords: entrepreneurship, business policy, human resources, skills.

Resumo

Este artigo identifica e organiza a Rota do Empreendedorismo da Rede Regional de Empreendedorismo (RRE) de Boyacá, através de linhas e fases de trabalho que se ajustam às necessidades dos empresários do departamento. Este trabalho é de natureza descritiva e foi construído por meio de instrumento de entrevista em profundidade. O exposto permitiu estabelecer os pontos fracos e fortes da oferta e propor estratégias para melhorar e consolidar a oferta que as instituições oferecem para o empreendedorismo através da proposta Rota de Empreendedorismo Boyacá.

Palavras-chave: Empreendedorismo, Política empresarial, Capital humano, competências.

Introducción

El desarrollo de iniciativas empresariales constituye un aspecto clave para la dinámica económica de un territorio. Generar las condiciones para su desarrollo es un reto, pues alrededor del 80% de los emprendimientos desaparecen en los tres primeros años de vida (Marzocchi et al., 2013; OCDE y CEPAL, 2013).

Colombia no escapa a esta condición. Es notable la dificultad que los emprendimientos tienen para desarrollarse, pues la mayoría nace con escasa o casi nula planificación financiera y administrativa, esto solo por indicar alguna característica. A nivel nacional, es claro que las estrategias diseñadas para el fortalecimiento del emprendimiento, muestran poca articulación entre actores que tienen injerencia para lograr el desarrollo de las iniciativas empresariales (López, 2021).

En el caso del departamento de Boyacá, esta circunstancia es aún más compleja, ya que, para el quinto año, tan solo el 36,57% de las empresas logra sobrevivir (CCT, 2022). Si bien es cierto que Boyacá se caracteriza por su vocación agrícola y pecuaria (actividades que ocupan el tercer renglón en el PIB con 12,5%, detrás de administración pública con 13,7% y comercio con 17,8%), a dicho potencial no se le ha dado provecho, como se evidencia en los Informes Nacionales de Competitividad, donde, a pesar de estar en el puesto 10 entre 33 del ranking general; en el pilar de entorno para los negocios ocupa la posición 30, que afecta variables como la dinámica empresarial. Esta cifra, aunque no es determinante, sí es indicativa y soporta los anteriores argumentos (IDC, 2022).

Por lo tanto, es fundamental que el departamento de Boyacá, facilite las condiciones para que los emprendimientos puedan germinar y desarrollarse y, a la vez, dinamicen la transformación de su economía; además de consolidar, entre otros factores, los ejercicios de gobernanza y articulación interinstitucional entorno al fortalecimiento de los emprendedores.

Desde hace algunos años, el gobierno nacional ha impulsado la gobernanza territorial, generando iniciativas como las Redes Regionales de Emprendimiento (RRE), como estrategia de organización institucional, buscando trabajo articulado en pro del emprendimiento. En ese sentido, el objetivo de este trabajo es mostrar la ruta base para los emprendedores del departamento, a partir de los programas ofertados por los actores de la Red Regional de Emprendimiento; además, identificar sus debilidades y fortalezas con el propósito de robustecerla a futuro con nuevas estrategias y actores que se sumen al trabajo de la Red. Este ejercicio se desprende del plan estratégico del Ecosistema de Emprendimiento del departamento de Boyacá, ejercicio liderado por el SENNOVA-SENA, Regional Boyacá y aprobado por los actores de la RRE, todo en el marco de la Comisión Regional de Competitividad e Innovación de Boyacá.

Enfoque sistémico

Las condiciones sociales, económicas, políticas y culturales pueden favorecer o dificultar el desarrollo de emprendimientos, por ser aspectos que influyen en el perfil del emprendedor y en el escenario donde propone su iniciativa de negocio. Por lo tanto, a continuación, se abordan los aspectos generales que propician el emprendimiento.

En primer lugar, el capital humano, que involucra todo el talento para generar empresa, investigación, innovación y transferencia de conocimiento; desde la formación en la familia, hasta el sistema educativo donde se forman las habilidades y competencias básicas.

Por otra parte, se deben tener en cuenta las condiciones de la demanda y la estructura empresarial de acuerdo al tamaño del mercado y las necesidades de las empresas para materializar oportunidades para el desarrollo de nuevos emprendimientos que alimenten y dinamicen la estructura de mercado existente; así mismo, reconocer la capacidad institucional de proveer servicios de ciencia tecnología e innovación para potenciar la capacidad innovadora, además de conocer el grado de interrelación con los emprendedores.

Finalmente, las políticas y regulaciones vigentes pueden favorecer o dificultar el desarrollo de los emprendimientos, puesto que de las políticas nacionales existentes, se desprenden las líneas de acción y los programas de fomento al emprendimiento; así mismo, las regulaciones incluyen la carga impositiva y trámites requeridos para consolidar un emprendimiento en la formalidad, entendiendo que, esta última condición, permite el acceso del emprendedor a mercados potenciales, así como el acceso a estímulos, aspectos que aceleran el crecimiento de los emprendimientos (Kantis et al., 2016; Lundvall, 2011).

Empresario innovador

Comúnmente se entiende que un empresario es aquella persona que ocupa alguna posición en el direccionamiento de una compañía, una industria o que simplemente cumple con requisitos para la formalización de su negocio; sin embargo, dichas figuras ejercen funciones en las organizaciones que no necesariamente se ajustan al perfil de lo que es un empresario innovador.

Por lo tanto, desde la perspectiva de Shumpeter, la principal característica de un empresario es ser innovador permanente, ya que en la medida que las innovaciones se vuelven rutinarias se pierde dicha condición; a pesar de que en muchas ocasiones el emprendedor tiene que ocupar diferentes funciones a lo largo del desarrollo y consolidación del emprendimiento (Morales y Pineda, 2015).

De igual manera, no se le puede llamar empresa a todos los negocios por el simple hecho de estar formalizada y operando; para considerarse empresa, esta debe desarrollar procesos de innovación radical en productos servicios o procesos. Por lo tanto, desde esta perspectiva “los únicos negocios a los que se les podría llamar empresas, son a las llamadas empresas de Base Tecnológica y la persona que las gestione, recibirían el carácter de empresario” (Suárez, 2004, p. 212).

Por lo anterior, la Ruta de Emprendimiento como propuesta de estrategia, debe propiciar y apoyar los procesos que permitan generar las condiciones para que los empresarios puedan atravesar las diferentes fases desde el nivel de subsistencia, pasando por emprendimientos de oportunidad, pequeñas y medianas empresas hasta alcanzar un nivel de base tecnológica.

Habilidades blandas

Impulsar el emprendimiento en los territorios es indispensable en la generación de dinámicas que contribuyen al crecimiento económico. Sin embargo, no es suficiente tener una buena idea y un plan de negocio sólido para tener éxito como emprendedor. También se necesitan ciertas habilidades que contribuyen a materializar las iniciativas propuestas.

Sopa et al. (2020) clasifican el conocimiento en habilidades blandas y duras. En este orden, las necesidades blandas se aprenden a través de la experiencia y la interacción con los demás (Hartley, 2018). Estas habilidades se refieren a la forma en que una persona se relaciona con los demás, incluyendo la capacidad de comunicarse eficazmente, trabajar en equipo, resolver problemas, liderar y adaptarse al cambio.

Entre las necesidades blandas más relevantes para los emprendedores esta la capacidad de comunicarse de manera efectiva. La comunicación eficaz es clave para construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes, socios comerciales y empleados. Los emprendedores deben ser capaces de transmitir claramente sus ideas y visiones, así como también deben ser buenos oyentes para comprender las necesidades y preocupaciones de los demás (Vance, 2015).

Adicionalmente, se encuentra capacidad de trabajar en equipo. Muchos emprendedores tienden a ser individualistas, pero la capacidad de colaborar y trabajar con otros puede ayudar a impulsar el crecimiento del negocio. Los emprendedores deben ser capaces de identificar las fortalezas de los demás y delegar tareas para lograr un objetivo común (Gibb, 2002).

La capacidad de resolver problemas también es una necesidad blanda crucial para los emprendedores. Los emprendedores se enfrentan constantemente a

desafíos y obstáculos, y deben ser capaces de encontrar soluciones creativas y efectivas para superarlos. Esto implica tener una mentalidad de resolución de problemas y capacidad de pensar de manera crítica y analítica (Baron, 2006).

A su vez, el liderazgo es esencial para los emprendedores. Los emprendedores deben ser líderes efectivos para motivar a su equipo y guiar a su empresa hacia el éxito. Esto implica tener una visión clara, establecer objetivos y prioridades, y tomar decisiones difíciles cuando sea necesario (Lussier, 2015).

Por último, la capacidad de adaptarse al cambio es una necesidad blanda fundamental para los emprendedores. El mundo del emprendimiento está en constante evolución, y los emprendedores deben ser capaces de adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y en la tecnología. Esto implica tener una mente abierta, ser flexible y estar dispuesto a tomar riesgos y explorar nuevas oportunidades (Timmons y Spinelli, 2009).

Habilidades duras

Por otra parte, también se demandan ciertas habilidades técnicas y específicas, conocidas como habilidades duras, dichas habilidades se refieren a la capacidad de aplicar conocimientos y técnicas para realizar tareas específicas. A continuación, se mencionan algunas de las habilidades más relevantes.

Entre las más importantes para los emprendedores se destaca la capacidad de desarrollar una estrategia de negocio consistente. Los emprendedores deben ser capaces de evaluar el mercado y la competencia, identificar oportunidades y amenazas, y desarrollar un plan de acción coherente y efectivo para el crecimiento y la sostenibilidad del negocio (Kuratko, Hornsby y Covin, 2014).

Otro aspecto relevante, es la capacidad de manejar las finanzas del negocio. En este sentido, el emprendedor debe tener la capacidad de construir presupuestos, manejar el flujo de caja, buscar financiamiento y realizar proyecciones financieras precisas (Maksimov y Wang, 2018).

Asimismo, la capacidad de crear y mantener una presencia virtual es una habilidad dura importante para los emprendedores, particularmente después de la pandemia COVID-19. En la era digital, los emprendedores deben ser capaces de crear y mantener sitios web, optimizar la presencia en las redes sociales y manejar el mercado en línea para llegar a su público objetivo y competir en el mercado (Chaffey y Ellis-Chadwick, 2019).

La capacidad de gestionar proyectos de manera efectiva, los emprendedores deben ser capaces de planificar, ejecutar y supervisar proyectos, incluyendo la

asignación de recursos, la identificación y gestión de riesgos, y el seguimiento del progreso para asegurar que se cumplan los objetivos del proyecto (Kerzner, 2013).

Por último, la capacidad innovar del producto o servicio, los emprendedores deben ser capaces de desarrollar productos o servicios de alta calidad, satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y mantenerse al día con los cambios en el mercado y en la tecnología (Juran y Godfrey, 1999).

Tabla 1. Marco normativo

Norma	Objetivos
Política Nacional de Emprendimiento. CONPES 4011	Generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos que contribuyan a la generación de ingresos, riqueza y aumentos en la productividad e internacionalización de las empresas del país.
Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022 – 2031. CONPES 4069	Incrementar la contribución de la CTI al desarrollo social, económico, ambiental, y sostenible, del país con un enfoque diferencial, territorial, y participativo, para contribuir a lograr los cambios culturales que promuevan una sociedad del conocimiento.
Plan Nacional de Desarrollo del Departamento de Boyacá 2020 – 2023.	Reconocimiento y protección al trabajo digno, al conocimiento, a las tecnologías, al desarrollo de procesos productivos sostenibles, a la cooperación interinstitucional e integración regional, en el marco de l, que se fundamenten en la legalidad, equidad, el buen gobierno.
Lineamientos de política para estimular la inversión privada en Ciencia Tecnología e Innovación a través de deducciones privadas. CONPES 3892	Establecer criterios y condiciones para el uso efectivo del beneficio tributario de deducciones por invenciones o donaciones a proyectos CTI. Ampliar el alcance del instrumento de deducciones tributarias en CTI, para incentivar la inversión privada en actividades de CTI
Política de Innovación de Tunja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fomentar la Innovación en los sistemas productivos. 2. Consolidar la institucionalidad del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. 3. Fortalecer la formación del recurso Humano para la investigación y la Innovación. 4. promover la apropiación social del conocimiento. 5. Focalizar la acción pública en áreas estratégicas. 6. Desarrollar y fortalecer capacidades.
Programa Regional de Negocios Verdes.	Definir los lineamientos y proporcionar herramientas para la planificación y la toma de decisiones que permitan el desarrollo y el fomento de los Negocios Verdes y sostenibles, de acuerdo con las potencialidades y ventajas competitivas regionales, generando crecimiento económico y social promoviendo la conservación de los recursos naturales.

Metodología

Con el propósito de identificar la oferta de las diferentes instituciones hacia los emprendedores del departamento de Boyacá y consolidarla a través de una Ruta de Emprendimiento, se aplicó una metodología de carácter descriptiva, desarrollando

una entrevista a profundidad a los delegados de las instituciones que participan en la RRE 2022, entre las que se encuentran entes territoriales, universidades, cajas de compensación familiar, Cámaras de Comercio, agencias de emprendimiento e instituciones de formación para el trabajo. En este sentido, la ruta se clasifica en cuatro fases y seis líneas de trabajo:

Fase 1: sensibilización y apropiación. Fomenta la apropiación de la cultura de emprendimiento y la innovación, orientada a atender emprendimientos de nivel de subsistencia, es decir, aquellos que nacen para solventar las necesidades familiares y que generalmente se encuentran en situación de informalidad, además que el 50% de sus emprendedores alcanza la educación secundaria, por lo tanto, carecen de planeación y visión de crecimiento (CONPES 411, 2020).

Fase 2: cultura de emprendimiento. Fomenta el desarrollo de ideas de negocio escalables, es decir, se orienta a atender emprendimientos de oportunidad, el 90% de sus emprendedores tienen estudios universitarios y un potencial razonable de crecimiento.

Fase 3: gestión de la madurez, dirigido a pequeñas y medianas empresas; organizaciones que tienen la necesidad de fortalecer habilidades gerenciales, estratégicas, tecnológicas y financiamiento.

Fase 4: aceleración, dirigido, emprendimientos escalables con alto potencial de crecimiento e innovación.

Líneas de trabajo: 1) fortalecimiento de habilidades blandas y fomento la cultura emprendedora; 2) fortalecer los conocimientos técnicos y habilidades duras de la comunidad emprendedora; 3) mejorar el acceso y generar alternativas de financiamiento en etapas tempranas del emprendimiento; 4) capacitar y promover la utilización de las herramientas tecnológicas, de acuerdo con los requerimientos y condiciones de los emprendimientos; 5) aumentar las alternativas de financiamiento en etapas de crecimiento inicial y acelerado de los emprendimientos; 6) Fortalecer las estrategias de asociatividad, distribución y comercialización de los emprendimientos para propiciar su sostenibilidad y crecimiento (CONPES 411, 2020).

A través de la anterior clasificación, se organizó la oferta de los actores de la RRE para evidencia las fortalezas y debilidades del ecosistema de emprendimiento departamental y permite evaluar las posibilidades de articulación entre los actores, como se muestra en la tabla 1.

Tabla 2. Instrumento Ruta de Emprendimiento

Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Línea 6
Fortalecimiento de habilidades blandas y fomento la cultura emprendedora.	Fortalecer los conocimientos técnicos y habilidades duras de la comunidad emprendedora.	Mejorar el acceso y generar alternativas de financiamiento en etapas tempranas del emprendimiento	Capacitar y promover la utilización de las herramientas Tecnológicas, de acuerdo con los requerimientos y condicione	Aumentar las alternativas de financiamiento en etapas de crecimiento inicial y acelerado de los emprendimientos.	Fortalecer las estrategias de asociatividad, distribución y comercialización de los emprendimientos para propiciar su sostenibilidad y crecimiento.
Fase 1	Emprendimientos de subsistencia				
Fase 2	Emprendimientos de oportunidad				
Fase 3	Pequeñas y medianas empresas				
Fase 4	Startups y emprendimientos de base tecnológica				

Fuente: CONPES 411 de 2022.

Resultados

En total se identificaron 292 programas como se muestra en la tabla 2; dentro de los cuales se encuentran cursos, talleres, seminarios, acompañamiento de iniciativas, ruedas de negocio, ferias, entre otros.

Tabla 3. Oferta Ruta de Emprendimiento de Boyacá

Líneas de trabajo	red regional de emprendimiento Boyacá	No programas	%
Línea 1	Atender las necesidades de habilidades blandas y fomentar la cultura emprendedora.	68	23,3
Línea 2	Fortalecer los conocimientos técnicos y habilidades duras de la comunidad emprendedora.	95	32,5
Línea 3	Mejorar el acceso y generar alternativas de financiamiento en etapas tempranas del emprendimiento.	29	9,9
Línea 4	Capacitar y promover la utilización de las herramientas Tecnológicas, de acuerdo con los requerimientos y condiciones de los emprendimientos.	38	13,0
Línea 5	Sofisticar y aumentar las alternativas de financiamiento en etapas de crecimiento inicial y acelerado de los emprendimientos.	17	5,8
Línea 6	Fortalecer las estrategias de asociatividad, distribución y comercialización de los emprendimientos para propiciar su sostenibilidad y crecimiento.	45	15,4

Se encuentra que la mayor parte de la oferta de la RRE está orientada a atender la línea 2 con 95 programas que equivalen al 32,5%, correspondientes al fortalecimiento

de las habilidades duras de los emprendedores, es decir, se fortalecen las capacidades técnicas o profesionales de los emprendedores de acuerdo a sus necesidades, por ejemplo, en esta línea se ofertan cursos de contabilidad básica, modelos de negocio entre otros. Lo anterior, en coherencia con Rodríguez y Gómez (2014), donde se encuentran debilidades conceptuales en finanzas básicas, mercadeo, estrategias de mercadeo y canales de distribución.

En el orden, la segunda línea con mayor número de programas ofertados es la 1, en la cual se busca el fomento la cultura del emprendimiento y el fortalecimiento de habilidades blandas, identificándose un total de 68 de programas, que representan el 23,3% de la oferta, donde se abordan temáticas relacionadas con liderazgo, trabajo en equipo entre otros.

En tercer lugar, aparece la línea 6 con 45 programas que representan el 15,4% de la oferta, dicha línea está orientada a atender temáticas de comercialización, asociatividad y distribución, por ejemplo, se encuentran ferias, ruedas de negocio y cursos de fortalecimiento en dichas áreas.

A continuación, se encuentra la línea 4, en la que se identifican programas de apropiación de TICs, con un total de 38 que representan el 13% de la oferta. Lo anterior, en coherencia con lo identificado por Palacios (2022), respecto a que el 57,8% de los empresarios que fueron encuestados en el departamento, manifiestan la necesidad de digitalizar sus negocios o realizar algún tipo de transformación digital.

Finalmente, se identifican las líneas más rezagadas, ambas relacionadas con el financiamiento de los emprendimientos, en el caso de etapas tempranas hay 29 programas que representan el 9,9% y en aceleración 17 programas que equivalen al 5,8% la línea como se muestra en la tabla 1.

Lo anterior, es una debilidad que persiste en el departamento teniendo en cuenta lo identificado previamente por Innpulsa (2016), ante la falta de interés del sector financiero por involucrarse en temas de emprendimiento; aspecto que requiere una mayor atención por parte de las instituciones, en cuanto al desarrollo de alternativas que acerquen los empresarios a fuentes de financiación, si se quiere reducir dicha brecha.

Al desagregar por instituciones, se destaca a nivel general la participación de las universidades y el SENA¹, seguido de otras instituciones y Cámaras de Comercio respectivamente. Lo anterior, se debe a que Tunja, la capital del departamento se caracteriza por ser una ciudad universitaria, que posee una oferta importante de programas relacionados con emprendimiento y lo cuales motivan la existencia de

1 En la categoría de otras instituciones se incluye: la caja de compensación familiar, entes territoriales, agencia de emprendimiento.

Centros de Emprendimiento e institutos de innovación que apalancan una oferta robusta. Sin embargo, aunque es abierta a emprendedores externos, las instituciones universitarias se concentran principalmente en atender a sus estudiantes, como se muestra en la tabla 4

Tabla 4. Oferta Red Regional de Emprendimiento por Línea.

Instituciones RRE	Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Línea 6
Universidades / Sena	44	55	16	23	12	33
Cámaras de C.	7	14	5	7	0	7
Otros actores	17	26	8	8	5	5
Total	68	95	29	38	17	45

En el caso de otras instituciones, donde se agrupan entes territoriales, la caja de compensación y la agencia de emprendimiento, se encuentra que su oferta principalmente consiste en programas de fortalecimiento de habilidades duras y habilidades blandas, en este sentido, si bien son aspectos que deben seguir atendiéndose, es importante profundizar en aspectos de financiación, apropiación de TICs y comercialización que son esenciales para un desarrollo completo del emprendedor.

Por su parte, las Cámaras de Comercio poseen una oferta importante orientada atender las habilidades duras o técnicas de los emprendedores como su línea más fuerte, así mismo, aunque con menor participación el resto de la oferta se distribuye de manera casi homogénea en las líneas 1, 3, 4 y 6; con ausencia de oferta dirigida atender la línea 5.

Por otra parte, al revisar por fases, se observa que la mayor parte de la oferta está dirigida a los emprendimientos de oportunidad con el 27,4% de la oferta, seguido de las PYMES y los emprendimientos de base tecnológica; los emprendimientos de subsistencia son los que cuentan con menor oferta, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5. Oferta RRE por fase.

	No. Programas	%	Tipo de emprendimiento
Fase 1	62	21,2	Subsistencia
Fase 2	80	27,4	Oportunidad
Fase 3	79	27,1	Pymes
Fase 4	71	24,3	Base tecnológica

A continuación, en la tabla 6, se presenta el consolidado de la oferta identificada en la Ruta de Emprendimiento por fase, donde se listan las instituciones, el nombre del programa y como se replican en sub programas a lo largo de las fases establecidas.

Al profundizar en las temáticas que se abordan al interior de los programas, se encuentra que los contenidos se repiten con frecuencia; sin embargo, cambia es el enfoque de población al cual se dirige la oferta y la jurisdicción o la población objetivo de las instituciones.

Tabla 6. Consolidado de la oferta de la RRE por fase.

Institución	Nombre del programa	Fase1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Alcaldía de Tunja	Formación y capacitación	2	2	2	2
Cámara de Comercio de Duitama	Modelo de negocio	2			
Cámara de Comercio de Duitama	Plan de negocio	2	1		
Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E: Formación	2	2	2	
Cámara de Comercio de Tunja	Crece Emprendedor ITEC	1	1		
Cenprende - Innpulsa	Gerencia de Mentalidad y Cultura-iN-Npulsa Colombia.	1	1	1	1
Comfaboy	Fortalecimiento y fomento empresarial	2	2	2	2
SENA	SENA Emprnde Rural	2	2		
Universidad de Boyacá	Cultura Emprendedora	1			
Universidad de Boyacá	Gestión Empresarial		1	1	2
Universidad Juan de Castellanos	Modelación de iniciativas empresariales	1			
Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Formación en cultura emprendedora	1	1		
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Infraestructura compartida	2	2	2	2
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Aceleración de negocios	2	2	2	2
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Raíz de asesoría y acompañamiento.	2	2	2	2
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Encuentro de emprendimiento y rueda de negocios MFB	3	3	3	3
Universidad Santo Tomás	Desarrollo de prototipo y escalamiento de producto			1	
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Emprender en Familia			4	4
Universidad Santo Tomás	Habilidades de negociación para ampliar mercados.				1

(continúa)

(viene)

Institución	Nombre del programa	Fase1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Cenprende - Innpulsa	Estrategia y habilidades del carácter emprendedor	1	1		
Cenprende - Innpulsa	Programa Emprendedeton	1	1	1	1
Cenprende - Innpulsa	Prototipito y validación	1	1		
Cenprende - Innpulsa	Talleres de finanzas	1	1	3	3
Gobernación de Boyacá	Asesoría y acompañamiento en las diferentes etapas de los emprendimientos	1	1	1	1
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Formulación, evaluación y gestión de proyectos		1		
Universidad de Boyacá	Negocios verdes	1			
Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E : Capital Semilla	1	1	1	
Cenprende - Innpulsa	Talleres de como levantar financiamiento	1	1		
Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E: Formación TICS	1	1	1	
Cámara de Comercio de Tunja	Crece Fortalecimiento ITEC		2		
Cámara de Comercio De Tunja	Crece Emprendedor - empresario ITEC	1	1	2	
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Cursos y plan anual de entrenamiento para emprendedores	2	2	2	2
Universidad Santo Tomás	Vigilancia competitiva (USTA)				1
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Metodologías por proyectos			1	1
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Alianzas con empresas e instituciones que fomentan el emprendimiento.	2	2	2	2
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Conexión y acompañamiento en presentación de proyectos	2	2	2	2
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Identificación y acompañamiento a Emprendimiento Social		2	2	2
Universidad Santo Tomás	CEDE - Identificación de ecosistemas de financiamiento			1	1
Universidad Santo Tomás	Reconocimiento de productos de investigación con potencial de comercialización.			1	
Universidad Santo Tomás	Apoyo del reconocimiento de propiedad intelectual y su comercialización por Spin Off.			1	1
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Red de virtual de emprendedores.	1	1	1	1
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Monitoreo tecnológico y de mercados	1	1	1	1
Cámara de Comercio de Duitama	Gestión comercial			1	1
Cámara de Comercio de Duitama	Gestión de la Organización			1	1

(continúa)

(viene)

Institución	Nombre del programa	Fase1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Cámara de Comercio de Duitama	Gestión Financiera			1	1
Cámara de Comercio de Duitama	Gestión del Cambio			1	1
Alcaldía de Tunja	Genera valor para tu Negocio	1	1	1	1
Alcaldía de Tunja	Conéctate con empresas y mercados	1	1	1	
Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E : Promoción Comercial	1	1	1	
Cámara de Comercio de Tunja	Programa de Innovación				3
Cenprende - Innpulsa	iNNpulsa Capital			3	3
Cenprende - Innpulsa	Imagen Corporativa			2	
Cenprende - Innpulsa	Ruta Aldea				1
Cenprende - Innpulsa	Talleres dirigidos a Marketing digital	1	1	1	1
Cenprende - Innpulsa	Semillero digital SEED-APPS.CO	1	1	1	1
Cenprende - Innpulsa	Programas con espacios comerciales para generar mayor visibilidad: Vive, Aprende y Emprende.	1	1		
Cenprende - Innpulsa	Capacitaciones en alternativas de pago	1			
Sena	Fortalecimiento empresarial		2	4	4
Sena	Fondo Emprender		1	1	
Sena	Otras fuentes de financiación		1	1	
Universidad Antonio Nariño	Crear capacidades: espacios de aprendizaje y de experiencias para la participación en convocatorias y eventos de ideación que fortalecen las habilidades de Innovación y emprendimiento (Bootcamp, aprendizaje a través del reto, innovación Challenge, Rally de Innovación LATAM).	1			
Universidad Antonio Nariño	Tendencia Emprende Innova: Ciclo de conferencias y talleres donde conectan experiencias que inspiren ideas de negocios basados en conocimiento.	1	1	1	1
Universidad Antonio Nariño	Conoce mi Idea de negocio: Taller para la elaboración de prototipos para una etapa pre comercial.		1		
Universidad Antonio Nariño	Acompañamiento en la formulación de planes de exportación.		1		
Universidad Antonio Nariño	Innova-EmprendeUAN: Diseño de negocio, desarrollo de cliente, propuesta de valor y estudio financiero.			1	
Universidad de Boyacá	Cursos: liderazgo, Comunicación asertiva, finanzas personales, servicio al cliente.	1			
Universidad de Boyacá	Ruta de Innovación.	1	1	1	2
Universidad de Boyacá	Costos y presupuestos		1		

(continúa)

(viene)

Institución	Nombre del programa	Fase1	Fase 2	Fase 3	Fase 4
Universidad de Boyacá	Contabilidad y finanzas		1		
Universidad de Boyacá	Desarrollo organizacional		1		
Universidad de Boyacá	Gestión e innovación de tecnologías de la información				1
Universidad de Boyacá	Extensión tecnológica				1
Universidad de Boyacá	Robótica		1		
Universidad de Boyacá	Instrumentación electrónica		1		
Universidad de Boyacá	Software		1		
Universidad de Boyacá	Evaluación de servicios e impactos ambientales			1	
Universidad de Boyacá	Sistemas de Gestión		1		
Universidad de Boyacá	Vigilancia competitiva		1		
Universidad de Boyacá	Biotecnología		1		
Universidad de Boyacá	Unidad de Emprendimiento	1			
Universidad de Boyacá	Marketing Digital	1	1	1	1
Universidad de Boyacá	Feria Empresarial		1		
Universidad Juan de Castellanos	Entrenamientos empresariales		1		
Universidad Juan de Castellanos	Validación iniciativas de carácter empresarial			1	
Universidad Juan de Castellanos	Estrategias de difusión y comunicación	1			
Universidad Juan de Castellanos	Talleres boot camp en Emprendimiento		1		
Universidad Juan de Castellanos	Ferías empresariales			1	
Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Procesos de investigación para la creación y fortalecimiento de emprendimientos de base tecnológica				1
Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Oferta institucional en formación continua para el fortalecimiento en competencias TICs.	1	1	1	
Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Oferta institucional en formación continua para el fortalecimiento en competencias: Comercialización, asociatividad, logística, <i>marketing</i> , finanzas.	1	1	1	
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Formación y Asesoría en Gestión de la Innovación.	2	3	3	4
Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Emprender con Innovación		4		
Universidad Santo Tomás	Vigilancia tecnológica (USTA)			1	
Cámara de Comercio de Tunja	Programa de internacionalización para PYMES			1	
Universidad Santo Tomás	Escalamiento de prototipo a producto.				1
Universidad Santo Tomás	Capacitación en propiedad intelectual.				1

Asimismo, en la tabla 7, se presenta el consolidado de la oferta por líneas de trabajo.

Tabla 7. Consolidado de la oferta de la RRE por fase.

			Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Línea 6
1	Alcaldía de Tunja	Formación y Capacitación	4	4				
2	Cámara de Comercio de Duitama	Modelo de negocio	1	1				
3	Cámara de Comercio de Duitama	Plan de Negocio	1	2				
4	Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E: Formación	3	3				
5	Cámara de Comercio de Tunja	Crece Emprendedor ITEC	2					
6	Cenprende - Innpulsa	Gerencia de Mentalidad y Cultura- iNNpulsa Colombia.	4					
7	Comfaboy	Fortalecimiento y fomento empresarial (Certificación de competencias).	4	4				
8	Sena	SENA Empeñe Rural	2	2				
9	Universidad de Boyacá	Cultura Emprendedora.	1					
10	Universidad de Boyacá	Gestión Empresarial.	3	1				
11	Universidad Juan de Castellanos	Modelación de iniciativas empresariales.	1					
12	Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Formación en cultura emprendedora	2					
13	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Infraestructura compartida.	4	4				
14	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Aceleración de negocios.	4	4				
15	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Raíz de asesoría y acompañamiento.	4	4				
16	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Encuentro de emprendimiento y rueda de negocios MFB.	4	4				4
17	Universidad Santo Tomás	Desarrollo de prototipo y escalamiento de producto .	1					
18	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Emprender en Familia.	2	2		2		2
19	Universidad Santo Tomás	Habilidades de negociación para ampliar mercados.	1					

(continúa)

(viene)

			Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Línea 6
20	Cenprende - Innpulsa	Estrategia y habilidades del carácter emprendedor		2				
21	Cenprende - Innpulsa	Programa Emprendedeton.	4					
22	Cenprende - Innpulsa	Prototipito y validación		2				
23	Cenprende - Innpulsa	Talleres de finanzas		4	2		2	
24	Gobernación de Boyacá	Asesoría y acompañamiento en las diferentes etapas de los emprendimientos		4				
25	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Formulación, evaluación y gestión de proyectos (asesoría).		1				
26	Universidad de Boyacá	Negocios verdes	1					
27	Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E : Capital Semilla			3			
28	Cenprende - Innpulsa	Talleres de como levantar financiamiento		2				
29	Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E: Formación TICS				3		
30	Cámara de Comercio de Tunja	Crece Fortalecimiento ITEC		1	1			
31	Cámara de Comercio de Tunja	Crece Emprendedor - empresario ITEC				3		1
32	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Cursos y plan anual de entrenamiento para emprendedores		4		4		
33	Universidad Santo Tomás	Vigilancia competitiva (USTA)				1		
34	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Metodologías por proyectos		2				
35	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Alianzas con empresas e instituciones que fomentan el emprendimiento.			4		4	
36	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Conexión y acompañamiento en presentación de proyectos			4		4	
37	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Identificación y acompañamiento a Emprendimiento Social			3			3
38	Universidad Santo Tomás	CEDE - Identificación de ecosistemas de financiamiento.					2	
39	Universidad Santo Tomás	Reconocimiento de productos de investigación con potencial de comercialización.		1				

(continúa)

(viene)

			Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Línea 6
40	Universidad Santo Tomás	Apoyo del reconocimiento de propiedad intelectual y su comercialización por Spin Off.						2
41	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Red de virtual de emprendedores.						4
42	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Monitoreo tecnológico y de mercados						4
43	Cámara de Comercio de Duitama	Gestión comercial						2
44	Cámara de Comercio de Duitama	Gestión de la Organización		2				
45	Cámara de Comercio de Duitama	Gestión Financiera		2				
46	Cámara de Comercio de Duitama	Gestión del Cambio		2				
47	Alcaldía de Tunja	Genera valor para tu Negocio			4			
48	Alcaldía de Tunja	Conéctate con empresas y mercados						3
49	Cámara de Comercio de Sogamoso	Zona E : Promoción Comercial						3
50	Cámara de Comercio de Tunja	Programa de Innovación		1	1	1		
51	Cenprende - Innpulsa	iNNpulsa Capital		2	2		2	
52	Cenprende - Innpulsa	Imagen Corporativa	1	1				
53	Cenprende - Innpulsa	Ruta Aldea		1				
54	Cenprende - Innpulsa	Talleres dirigidos a Marketing digital				4		
55	Cenprende - Innpulsa	Semillero digital SEED-APPS.CO				4		
56	Cenprende - Innpulsa	Programas con espacios comerciales para generar mayor visibilidad: Vive, Aprende y Emprende.						2
57	Cenprende - Innpulsa	Capitaciones en alternativas de pago					1	
58	Sena	Fortalecimiento empresarial	2	2		3		3
59	Sena	Fondo Emprender			2			
60	Sena	Otras fuentes de financiación					2	
61	Universidad Antonio Nariño	Crear capacidades: espacios de aprendizaje y de experiencias para la participación en convocatorias y eventos de ideación que fortalecen las habilidades de Innovación y emprendimiento (Bootcamp, aprendizaje a través del reto, innovation Challenge,Rally de Innovación LATAM).	1					

(continúa)

(viene)

			Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Línea 6
62	Universidad Antonio Nariño	Tendencia Emprende Innova: Ciclo de conferencias y talleres donde conectan experiencias que inspiren ideas de negocios basados en conocimiento.		4				
63	Universidad Antonio Nariño	Conoce mi Idea de negocio: Taller para la elaboración de prototipos para una etapa pre comercial.		1				
64	Universidad Antonio Nariño	Acompañamiento en la formulación de planes de exportación.		1				
65	Universidad Antonio Nariño	Innova-Emprende UAN: Diseño de negocio, desarrollo de cliente, propuesta de valor y estudio financiero.			1			
66	Universidad de Boyacá	Cursos: liderazgo, Comunicación asertiva, finanzas personales, servicio al cliente.	1					
67	Universidad de Boyacá	Ruta de Innovación.	5					
68	Universidad de Boyacá	Costos y presupuestos		1				
69	Universidad de Boyacá	Contabilidad y finanzas		1				
70	Universidad de Boyacá	Desarrollo organizacional		1				
71	Universidad de Boyacá	Gestión e innovación de tecnologías de la información				1		
72	Universidad de Boyacá	Extensión tecnológica				1		
73	Universidad de Boyacá	Robótica		1				
74	Universidad de Boyacá	Instrumentación electrónica		1				
75	Universidad de Boyacá	Software		1				
76	Universidad de Boyacá	Evaluación de servicios e impactos ambientales		1				
77	Universidad de Boyacá	Sistemas de Gestión		1				
78	Universidad de Boyacá	Vigilancia competitiva				1		
79	Universidad de Boyacá	Biotecnología		1				
80	Universidad de Boyacá	Unidad de Emprendimiento			1			
81	Universidad de Boyacá	Marketing Digital				2		2
82	Universidad de Boyacá	Feria Empresarial						1

(continúa)

(viene)

			Línea 1	Línea 2	Línea 3	Línea 4	Línea 5	Línea 6
83	Universidad Juan de Castellanos	Entrenamientos empresariales		1				
84	Universidad Juan de Castellanos	Validación iniciativas de carácter empresarial			1			
85	Universidad Juan de Castellanos	Estrategias de difusión y comunicación						1
86	Universidad Juan de Castellanos	Talleres boot camp en Emprendimiento						1
87	Universidad Juan de Castellanos	Ferias empresariales						1
88	Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Procesos de investigación para la creación y fortalecimiento de emprendimientos de base tecnológica		1				
89	Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Oferta institucional en formación continua para el fortalecimiento en competencias TICS.				3		
90	Universidad Nacional Abierta y a Distancia	Oferta institucional en formación continua para el fortalecimiento en competencias: Comercialización, asociatividad, logística, marketing, finanzas.						3
91	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Formación y Asesoría en Gestión de la Innovación.	4	4		3		1
92	Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia	Emprender con Innovación	1	1		1		1
93	Universidad Santo Tomás	Vigilancia tecnológica (USTA)				1		
94	Cámara de Comercio de Tunja	Programa de internacionalización para PYMES						1
95	Universidad Santo Tomás	Escalamiento de prototipo a producto.		1				
96	Universidad Santo Tomás	Capacitación en propiedad intelectual.		1				

En síntesis, el departamento de Boyacá cuenta con una oferta significativa en materia de emprendimiento, no obstante, es necesario fortalecer las líneas de financiamiento tanto en etapas tempranas como en aceleración, de igual manera es importante hacer mayores esfuerzos por atender los emprendimientos de subsistencia, teniendo en cuenta que en su mayoría están por fuera de la formalidad y, por lo tanto, del acceso a financiamiento, lo que dificulta su desarrollo y aumenta su riesgo de mortalidad.

De igual manera, se requiere fortalecer las líneas de apropiación TICS y de comercialización distribución y asociatividad, teniendo en cuenta que la oferta es baja y

los recursos limitados, es necesario integrar otras instituciones para que, de manera articulada, se fortalezcan dichas líneas de trabajo.

Finalmente, es importante desarrollar un sistema que permita compartir la información en términos de emprendimiento en el marco de la RRE, con el propósito de conocer el avance de los emprendedores a través de las diferentes instituciones y no duplicar esfuerzos, lo que permitiría liberar capacidades para llegar nuevas iniciativas de negocio.

Conclusiones

En general, en Colombia, el emprendimiento se encuentra en proceso de desarrollar condiciones favorables que faciliten la perdurabilidad de las empresas, más allá de los tres primeros años de vida. Factores como la escasa planificación financiera y administrativa y la escasa articulación de actores y sus acciones, dificultan la pertinencia en la generación de estrategias diseñadas para su fortalecimiento.

El diseño de la ruta y la aplicación de la herramienta permitió capturar información departamental, evidenciando la variada oferta para satisfacer las necesidades de los emprendedores. Con esto, se evidencia la dispersión de esfuerzos que se refleja en la atomización de acciones y recursos; esto es, varios instrumentos de diferentes instituciones que se destinan los mismos usuarios. Esto, puede ser producto de la baja interacción y comunicación entre actores, escasa planeación cooperada; puesto que, las entidades planean con dirección al cumplimiento de metas y no a la satisfacción de necesidades de los emprendedores.

Es notoria la debilidad en programas dirigidos al fortalecimiento de las fases como la de aceleración y líneas como el financiamiento, por lo cual es recomendable que las entidades puedan mejorar la coordinación de instrumentos entre instituciones, lo que permitiría que algunas puedan atender las líneas más débiles, a la vez de mejorar el uso de sus recursos.

Las Redes Regionales de Emprendimiento, sirven como estrategia de armonización y fortalecimiento a procesos de articulación de actores y coordinación de acciones como sistema. En el escenario ideal, el funcionamiento como sistema de la RRE, mejorará la captura de información, para dar a conocer a los emprendedores la oferta de las instituciones; permitirá que la oferta sea funcional con énfasis en los usuarios, aportando al mejoramiento de la dinámica empresarial del Departamento.

Referencias

- Baron, R. A. (2006). Opportunity recognition as pattern recognition: How entrepreneurs “connect the dots” to identify new business opportunities. *Academy of Management Perspectives*, 20(1), 104-119.
- Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES). (2020). Política Nacional de Emprendimiento. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4011.pdf>
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice*. Pearson.
- Cámara de Comercio de Tunja. 2022. Demografía Empresarial <https://cctunja.org.co/wp-content/uploads/2022/10/demografia-empresarial-CCT-2022.pdf>
- Gibb, A. A. (2002). In pursuit of a new ‘enterprise’ and ‘entrepreneurship’ paradigm for learning: Creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4(3), 233-269.
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1999). *Juran’s quality handbook*. McGraw-Hill Education.
- Kantis, H., Federico, J., Magendzo, A., García, S. I., Menéndez, C. y Insulza, D. (2016). *Condiciones sistémicas e institucionalidad para el emprendimiento y la innovación*. <https://bit.ly/3KAJPPG>
- Kerzner, H. (2013). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling*. John Wiley & Sons.
- Kuratko, D. F., Hornsby, J. S., & Covin, J. G. (2014). Diagnosing a firm’s internal environment for corporate entrepreneurship. *Business Horizons*, 57(1), 37-47.
- López, I. (2021). *Deficiencias del emprendimiento en Colombia*. [Trabajo de grado, Universidad Católica de Colombia]. <https://bit.ly/3Vw4vFE>
- Lundvall, B. Å. (2011). Notes on innovation systems and economic development. *Innovation and Development*, 1(1), 25-38.
- Lussier, R. N. (2015). *Management fundamentals: Concepts, applications, and skill development*. Sage Publications.

- Maksimov, V., & Wang, Y. (2018). Financing patterns and firm performance of US microenterprises. *Journal of Small Business Management*, 56(1), 57-73.
- Morales-Gualdrón, S. T., & Pineda Zapata, U. (2015). Factores del perfil del emprendedor y de la gestión del servicio que inciden en la supervivencia empresarial: casos del oriente de Antioquia (Colombia). *Pensamiento & gestión*, (38), 176-207.
- Rodríguez, D. C., & Gómez, A. X. (2014). Las competencias emprendedoras en el departamento de Boyacá. *Apuntes del CENES*, 33(58), 217-242.
- Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2009). *New venture creation: Entrepreneurship for the 21st century*. McGraw-Hill Education.
- Vance, C. M. (2015). Hard skills and soft skills: Understanding the need for a balanced workforce. *Online Journal for Workforce Education and Development*, 6(1), 1-16.