

ACCIONES GUBERNAMENTALES PARA FORTALECER EL EMPRENDIMIENTO Y SU ECOSISTEMA: CASO DE ESTUDIO

RESUMEN

Este artículo, es la primera exposición de una investigación que ha involucrado las perspectivas de diferentes actores relacionados en la construcción de un ecosistema emprendedor, en la Provincia Sabana Centro del Departamento de Cundinamarca en Colombia. El objetivo principal de esta etapa, es evidenciar fortalezas y oportunidades de mejora de las acciones gubernamentales, frente a la intención y acción emprendedora y su contribución a la construcción del ecosistema emprendedor de dicha región. La aproximación metodológica de esta investigación es cualitativa, exploratoria e interpretativa, se trabajó análisis cruzado de casos múltiples con ocho categorías de análisis. Se encontró, que hay fortalezas en las acciones gubernamentales frente a la intención emprendedora, dados los esfuerzos en formación y desarrollo de habilidades y en la consecución de aliados. Pero la intención debe pasar a más acción. Aquí hay una oportunidad regional. El inicio estaría dado por el rediseño e implementación de programas desde formación hasta asignación de capital semilla, focalizados por perfil del emprendimiento: tradicional y alto impacto, para reencausar los recursos del gobierno y fortalecer los emprendimientos de alto impacto, que son los que dinamizan la economía en el mediano y largo plazo de un país o una región.

PALABRAS CLAVE: Emprendimiento, ecosistema emprendedor, intención y acción emprendedora.

INTRODUCCIÓN

Las economías desarrolladas basan su crecimiento en la creación de nuevas empresas, pero han dispuesto todos los recursos (humanos, económicos, técnicos, infraestructura, etc.) para apoyarlas en el arranque, pero especialmente en el crecimiento. En las economías en desarrollo, como la colombiana, se tiene una oportunidad, si el emprendimiento va más allá de la informalidad. Esto se logra en el país y sus regiones, impulsando y fortaleciendo los ecosistemas emprendedores. Un ecosistema con políticas y regulaciones que apoyan el emprendimiento, fortalecen la pasión del emprendedor y facilita su acción (ASPEN Network of Development Entrepreneurs, ANDE, 2013).

Kitching, Hart y Wilson (2015), hablan sobre los efectos de las regulaciones frente al dinamismo de las pequeñas empresas, y afirman que generan efectos contradictorios, que permiten y restringen el rendimiento. Estos autores se han enfocado en estudiar los poderes

habilitantes de la regulación frente y su poder para facilitar o promover el desempeño comercial, crear oportunidades de mercado, e influir en prácticas comerciales que mejoren la eficiencia y la competitividad (Mayer-Schönberger, 2010). No obstante, las acciones gubernamentales y las regulaciones necesitan vincular otros actores para promover la intención y acción empresarial en una sociedad, sin olvidar el entorno (Hechavarria y Ingram, 2014; Berger y Kuckertz, 2016).

La creación de una nueva empresa requiere la presencia de un mercado, el reconocimiento de una oportunidad y su explotación en dicho mercado, acceso a financiación y gestión. La actividad empresarial es un sistema complejo con múltiples interrelaciones de factores y actores (Shane y Venkataraman, 2000; Kuckertz, Berger & Mpeqa, 2016). El emprendedor necesita fortalecerse, y si encuentra en su camino incentivos que faciliten su acción y permanencia en el tiempo, como: políticas fiscales y laborales para el fomento al emprendimiento, entidades gubernamentales y privadas aportando gestión y capital, universidades fortaleciendo y desarrollando habilidades emprendedoras e incubando y acelerando proyectos empresariales; ángeles inversionistas, fondos de garantías apalancando el arranque y capital de riesgo, seguramente el recorrido sería un motivador más.

Gran parte del trabajo reciente sobre clusters, redes y ecosistemas, han destacado cómo la proximidad espacial mejora la colaboración y la innovación (Balland, 2012; Lagendijk y Oinas, 2005; Boschma, 2005). La proximidad geográfica desempeña un papel positivo y la ubicación es importante (Letaifa y Rabeau, 2013). Algunas ventajas de la proximidad son el acceso privilegiado a las políticas gubernamentales, recursos naturales, mercado local y habilidades complementarias de otras empresas y mano de obra. Otras ventajas incluyen una cultura empresarial local, que favorece un comportamiento de cooperación (Storper, 1995). Los anteriores estudios muestran que la cercanía que tienen los once municipios de la Provincia Sabana Centro, puede jugar a favor del desarrollo del ecosistema emprendedor.

El primer paso para estimular el emprendimiento, según el reporte de ANDE (2013), es mapear y medir el ecosistema emprendedor existente. Este análisis permite un diagnóstico de fortalezas y oportunidades, que pueden ser abordadas a través de intervenciones específicas y concentradas. En este artículo se presentan los hallazgos de uno de los actores fundamentales en un ecosistema empresarial, el gobierno, representado por los Secretarios de Desarrollo Económico de los once municipios que conforman la Provincia Sabana Centro. Ya que son los encargados de impulsar e implementar programas que fortalecen la intención y acción emprendedora de la Provincia Sabana Centro.

Seguido a esta introducción, se muestra en detalle los factores que motivaron este estudio, la metodología, se describen las condiciones que explican los resultados y la interpretación de los hallazgos. Al cierre, las conclusiones que indicarán a la Provincia Sabana Centro las fortalezas a potencializar y las oportunidades en las que se debe trabajar.

REVISIÓN DE LITERATURA

En la revisión de literatura se encuentra que la influencia del contexto sobre la innovación y el emprendimiento ha recibido poca atención (Autio, Kenney, Mustar, Siegel, Wright, 2014). De lo que más se ha hablado es sobre la innovación a nivel país, pero sobre la influencia del contexto sobre el emprendimiento, apenas se ha tocado el tema (Acs, Autio, Szerb, 2014).

Mientras que la literatura de innovación, está basada en la estructura y las instituciones, la literatura de iniciativa empresarial ha sido en su mayoría sobre la persona o la empresa (Zahra y Wright, 2011). Por otro lado, las políticas públicas y entidades responsables para dinamizar la intención y acción emprendedora hablan indistintamente de innovación y emprendimiento, y no es lo mismo. Además, hay más esperanza de conseguir más de una que de otra (Autio, et al., 2014). Según Autio y Acs (2010), la brecha está entre una amplia investigación sobre el emprendimiento y una incipiente investigación sobre el efecto que tiene el contexto de un país o región en la dinámica empresarial. Autio, et al. (2014), dicen que la innovación empresarial puede variar según la región dentro de un país e incluso a través de las industrias. Zahra y Wright (2011), afirman que el contexto influye sobre los tipos de innovación empresarial y su subsecuente desempeño, esto ha sido ignorado por la literatura y constituye un importante vacío.

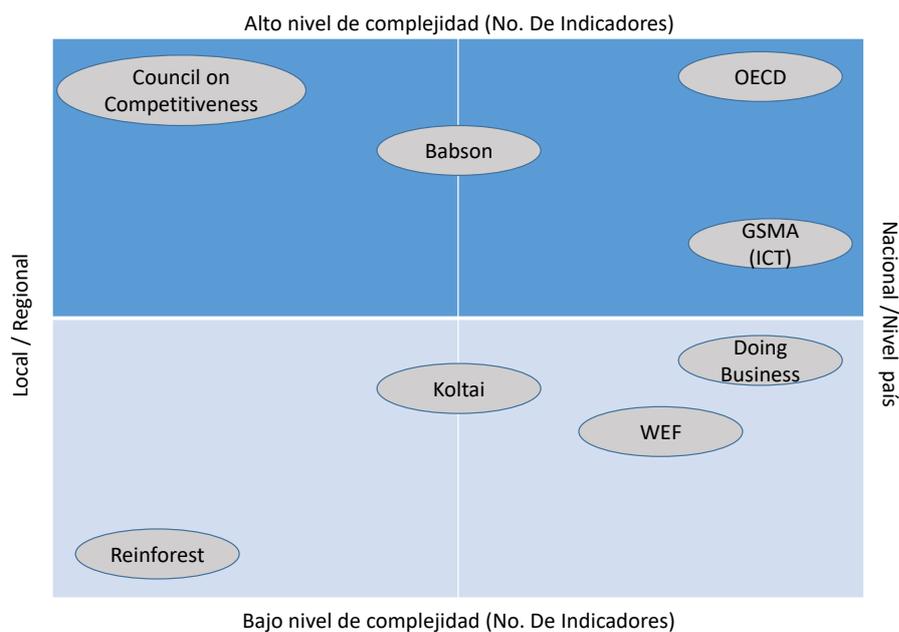
Kitching, et al. (2015), hablan sobre los efectos de las regulaciones frente al dinamismo de las pequeñas empresas, y afirman que generan efectos contradictorios, que permiten y restringen el rendimiento. Estos autores se han enfocado en estudiar más los poderes habilitantes de la regulación que sus restricciones, afirmando que estas últimas están más trabajadas. No obstante, las acciones gubernamentales y las regulaciones necesitan vincular otros actores para promover la intención y acción empresarial en una sociedad (Kitching, et al., 2015 y Hechavarría y Ingram, 2014).

Moore (1993), definió el ecosistema emprendedor como un espacio de interconexión y dependencia mutua entre agentes económicos, cuya salud colectiva es indispensable para el éxito y la supervivencia de las organizaciones. Ahmad y Hoffman (2008), definen el ecosistema de emprendimiento como una combinación de tres factores: oportunidades, personas y recursos especializados. Para Vogel (2014), son comunidades dinámicas e

interactivas dentro de una región geográfica, compuesta de actores variados e interdependientes y factores que evolucionan con el tiempo. Los ecosistemas empresariales son únicos y cada uno responde a elementos de interacción e idiosincrasia propios de cada país o región (Isenberg, 2010). Aunque existen pruebas que los marcos jurídicos adecuados, la educación y el desarrollo de mercados de capitales fomentan la cultura emprendedora a largo plazo, los mayores impactos provienen de la interacción de muchas variables que operan juntas (Isenberg, 2010).

Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE), 2013, con el soporte de UK Department for International Development, llevaron a cabo una revisión de la literatura en ecosistemas emprendedores e identificaron nueve marcos evaluativos, con enfoques que varían ampliamente, y pueden clasificarse según la unidad geográfica de análisis, su nivel de detalle, y su enfoque sectorial o dominio, como se ve en la Figura 1.

Figura 1. Comparación de marcos de evaluación de ecosistemas empresariales



Fuente. ANDE, 2013

ANDE (2013), sugiere que un marco de evaluación integral de los ecosistemas empresariales debería centrarse en ocho dominios, que pueden tener un impacto directo, parcialmente directo o indirecto frente a dicha evaluación. Los dominios pueden interactuar entre sí, pero varían con respecto al contexto local (Tabla 1). Para esta investigación se exploraron los ocho dominios con los secretarios de desarrollo económico de los once municipios de la Provincia Sabana Centro. Que permitieron identificar las acciones gubernamentales enfocadas a

fortalecer la dinámica empresarial en la región, pero también permitieron detectar las oportunidades de mejora.

Tabla 1. Dominios para el análisis de un Ecosistema Empresarial

Dominios Directos		Dominios Parcialmente directos					Indirecto
Financiación	Apoyo	Política	Mercados	Talento	Infraestructura	I+D+i	Cultura
Bancos	Cursos de sensibilización	Gobierno nacional	Empresas nacionales	Universidades	Electricidad	Centros de investigación públicos y laboratorios	Media
Capital de riesgo	Incubadoras	Gobierno regional	Multinacionales	Institutos de capacitación técnica	Transporte	Centros de investigación privados y laboratorios	Gobierno
Ángeles Inversionistas	Aceleradoras	Gobierno local	Consumidores	Colegios privados	Comunicaciones	Trámites	Colegios
Fundaciones	Asociaciones industriales/redes		Redes de distribución	Colegios públicos	Servicios públicos		Asociaciones profesionales
Micro-crédito	Servicios legales		Redes minoristas				Organizaciones sociales
Mercados de capital público	Servicios contables		Redes comerciales				
Instituciones financieras de desarrollo	Expertos técnicos/Mentores						
Gobierno	Agencias de calificación crediticia						

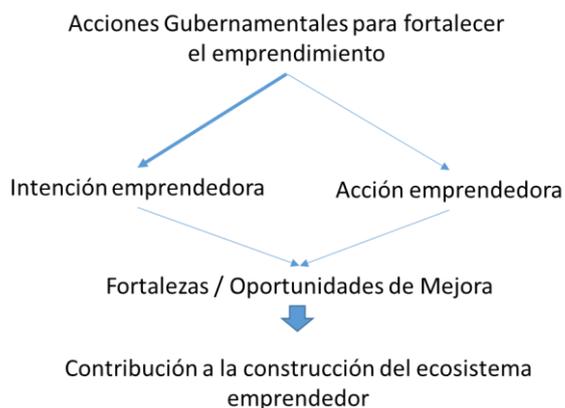
Fuente: ANDE, 2013

A partir de este marco teórico, se define el modelo conceptual de la investigación, que se enseña en el siguiente apartado.

MODELO CONCEPTUAL

El modelo conceptual que guía esta investigación se presenta en la Figura 2.

Figura 2. Modelo Conceptual de la primera parte de la investigación



Como ya se mencionó, este artículo solo mostrará los resultados de uno de los actores estudiados, gobierno, que está representado por los secretarios de desarrollo económico de las once alcaldías municipales, que tienen la facultad de desarrollar y fortalecer el

emprendimiento. Por tanto, las preguntas de investigación son: ¿Cómo las acciones gubernamentales enfocadas al emprendimiento, han fortalecido la intención emprendedora para la construcción del ecosistema emprendedor en la Provincia Sabana Centro? ¿Cómo las acciones gubernamentales enfocadas al emprendimiento han fortalecido la acción emprendedora para la construcción del ecosistema emprendedor en la Provincia Sabana Centro? ¿Qué fortalezas y oportunidades de mejora tienen las acciones gubernamentales implementadas para contribuir a la construcción de un ecosistema emprendedor en la Provincia Sabana Centro?

A partir de las preguntas de investigación se plantearon las siguientes proposiciones:

P1: Las acciones gubernamentales influyen en la intención emprendedora pero no fortalecen la dinámica del emprendimiento regional

P2: Las acciones gubernamentales influyen en la acción emprendedora que fortalecen la dinámica del emprendimiento regional.

P3: Las acciones gubernamentales enfocadas a incentivar y desarrollar el emprendimiento, tienen fortalezas, que necesitan potencializarse mediante cooperación de actores externos (empresa privada, agencias de apoyo, universidades) y contribuir a la construcción del ecosistema emprendedor en la Provincia Sabana Centro.

Apoys del gobierno para la promoción del emprendimiento en Colombia

En Colombia, la definición de emprendedor está dada en la Ley 1014 del 2006 y retomada en la Política de Emprendimiento del 2009. Esta ley fue creada por el gobierno nacional para fomentar el espíritu empresarial de aquellas personas y grupos sociales con habilidades y talentos innatos para crear empresas que beneficien a familias, a la economía nacional y a la sociedad, con la participación de entidades gubernamentales (Quiroga, 2014).

El papel del estado en el fomento del emprendimiento se enfoca en tres aspectos: 1) Promover la alianza público-privada-académica; 2) facilitar condiciones para el emprendimiento; y 3) desarrollar la dimensión local del emprendimiento. Donde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha asumido importantes retos relacionados con la aplicación de la Ley 1014 de 2006, de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, la cual lo compromete como actor responsable de la política pública en la materia. La política de emprendimiento en Colombia tiene cinco objetivos estratégicos (MinComercio, Industria y Turismo, 2011).

1. Facilitar la iniciación formal de la actividad empresarial.
2. Promover el acceso a financiación para emprendedores y empresas de reciente creación.

3. Promover la articulación interinstitucional para el fomento del emprendimiento en Colombia.
4. Fomentar la industria de soporte “no financiero”, que provee acompañamiento a los emprendedores desde la conceptualización de una iniciativa empresarial hasta su puesta en marcha.
5. Promover emprendimientos que incorporan ciencia, tecnología e innovación.

La Política de Emprendimiento se rige bajo la siguiente normatividad (MinComercio, Industria y Turismo, 2011)

Leyes: 1) Ley 344 de 1996. Normas tendientes a la racionalización del gasto público. 2) Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micros, pequeñas y medianas empresa. 3) Ley 789 de 2002. Artículo 40. Crea el Fondo Emprender. 4) Ley 1014 de 2006. De fomento a la cultura del emprendimiento. 5) Decreto 1192 de 2009. Por el cual se reglamenta la Ley 1014 de 2006 sobre el documento a la cultura del emprendimiento. 6) Decreto 525 de 2009. Por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000 y demás normas concordantes. 7) Decreto 2175 de 2007. Por el cual se regula la administración y gestión de las carteras colectivas. 8) Decreto 4463 de 2006. Por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006. 9) Proyecto de Ley 165 de 2016

Intención y acción emprendedora

Es comúnmente reconocido en la literatura que el conocimiento, actitudes y habilidades emprendedoras se pueden enseñar y desarrollar en un entorno apropiado (Packham, Jones, Miller, Pickernell y Thomas, 2010; Harris y Gibson, 2008). Existe una estrecha relación entre el aprendizaje y el rendimiento empresarial (Packham et al., 2010). Varios estudios han demostrado que existe correlación significativa entre la educación en emprendimiento y la intención de crear una nueva empresa (Mushtaq, Niazi, Hunjra, Rehman, 2011; Packham et al, 2010 y Turker y Selcuk, 2009).

Para tener más claridad sobre la intención empresarial, primero se revisó como la han definido. Bird (1988), hace referencia a que la intencionalidad es un estado de ánimo que dirige la atención de una persona (experiencia y acción) hacia un objeto específico (meta) o una ruta de acceso con el fin de lograr algo (medios). Wu y Wu (2008), consideraron la intención empresarial, como un estado mental dirigido a crear una nueva empresa. Sondari (2014), acopió las definiciones sobre intención empresarial, redefiniéndola como un estado mental de las personas que desean crear su propia empresa y asumir roles diferentes en las etapas de ésta, y se compromete con las actividades empresariales necesarias durante su vida laboral.

La acción empresarial hace referencia a la propiedad y gestión de un pequeño negocio, según Farrington, Gray y Sharp (2011). El común denominador en el proceso empresarial es que hay etapas con una secuencia lógica, que arrancan por una motivación al logro y atracción por una carrera empresarial, completada por una visión para ejecutarla y mantenerla; pasando por la identificación de la oportunidad, y tomar la decisión de continuar con la carrera empresarial y salir a buscar recursos (Barbosa, Gerhardt & Kickul, 2007 y Varela y Bedoya, 2005). Estas definiciones de intención y acción empresarial son las que guiarán este estudio.

La investigación realizada por Vásquez, Llanero, Gutiérrez y García (2011), encontró que la educación empresarial contribuye a aumentar la autoeficacia empresarial y está representada por experiencias, conocimientos y apoyo para la creación de empresas que dan las universidades y sus centros de emprendimiento. El estudio de Lope, Bagheri y Abdullah (2013) intenta cerrar la brecha en la literatura, sus resultados ponen de relieve que las personas pueden tener un proceso de aprendizaje de conocimientos y habilidades emprendedoras y dirigir su motivación, creencias y comportamientos hacia intenciones empresariales. Por tanto, la formación en emprendimiento debe ayudar a pensar en la creación de una nueva empresa como una alternativa de carrera, y desarrollar una actitud positiva hacia los cursos de emprendimiento (Fayolle & Gailly, 2008). Para lograrlo, la formación debe estructurarse en varios cursos, con el fin de desarrollar competencias integrales para el emprendimiento (Jones & English, 2004; Wu & Wu, 2008).

Dinámica emprendedora de la Provincia Sabana Centro

Este estudio está centrado en el mapeo de acciones de los gobiernos locales para potencializar el emprendimiento en la Provincia Sabana Centro del Departamento de Cundinamarca en Colombia. Esta región cuenta con tres grandes corredores productivos, el de Cota – Tenjo; Chía – Cajicá – Zipaquirá – Cogua; y el corredor de la parte oriental, con Sopó – Tocancipá – Gachancipá (Acosta y Reyes, 2016). En esta región se referencian cuatro elementos clave para el desarrollo futuro de la región sabana: 1) medio ambiente y agua; 2) desarrollo agroindustrial con el proyecto del Corredor Tecnológico Agroindustrial y el macro sector agrícola y agroindustrial; 3) turismo y cultura; 4) consolidar los tres corredores industriales y de servicios como corredores de innovación (Acosta y Reyes, 2016).

La Provincia Sabana Centro tiene una población cercana a los 448.000 habitantes, que corresponde al 18% de la población total de Cundinamarca. La mayoría de sus habitantes se encuentran ubicados en las cabeceras municipales, siendo Zipaquirá, Chía y Cajicá los municipios con mayor número de habitantes. Sin embargo, en los municipios de Cogua,

Nemocón, Tabio, Tenjo y Tocancipá, la población rural prevalece sobre la urbana (Sabana Centro cómo Vamos, 2016).

El dinamismo empresarial de la región se incrementó en un 30.3% en 2016 con respecto a 2015, con 4.150 empresas matriculadas. En lo que corresponde a la organización jurídica de las empresas que se matricularon en la provincia. Según la información de la Cámara de Comercio de Bogotá, en 2016, el 66,1% correspondió a personas naturales; el 33%, a sociedades por acciones simplificadas, y el 0,9% fueron sociedades limitadas (Sabana Centro cómo Vamos, 2016). En el mismo año, se renovaron 17.448 empresas, cifra que representó un incremento del 8,1% frente a 2015, año en el cual, fueron renovadas 16.145 matrículas (Sabana Centro Cómo Vamos, 2016). En cuanto a la cancelación de matrículas de empresas, en la provincia se registraron 1.495 cancelaciones en 2016, cifra que representó un incremento del 5,1% respecto a 2015, en el cual se cancelaron 1.422 matrículas. De las empresas canceladas en 2016 (1495), el 83,4% correspondió a personas naturales; el 12,6%, a sociedad por acciones simplificadas; el 2,5%, a sociedades limitadas, y el 1,4% restante se distribuyó entre sociedades anónimas, empresas unipersonales, entre otros (Sabana Centro Cómo Vamos, 2016).

METODOLOGÍA

La aproximación metodológica adoptada en esta investigación es la cualitativa, su naturaleza es exploratoria e interpretativa, buscando comprender el fenómeno estudiado (síntesis interpretativa). Se trabajó con estudio de casos, para lo cual se tomaron conceptos y técnicas de la teoría fundamentada (Corbin y Strauss, 1990), así como el estudio cruzado de casos múltiples con una unidad de análisis o tipo 3 (Yin, 2003). El proceso en esta investigación es inductivo, con base en un marco teórico que permitió una síntesis interpretativa o una teoría propia emergente de la evidencia empírica (Eisenhardt y Graebner, 2007).

Diseño del estudio de casos

Esta investigación trabajó la clasificación tipo 3 de Yin (2003). Múltiples casos, se estudiaron los once municipios y la unidad de análisis fue el individuo (secretario de desarrollo económico). A través del estudio de casos esta investigación se sumerge en el modelo conceptual ya presentado. Para asegurar la calidad del diseño de la investigación (Yin, 2003) se ponen de manifiesto los siguientes elementos.

Validez de los factores. Se seguirán los siguientes puntos: 1) fuentes distintas de información (documentos, entrevistas, observación no participante), de manera que se puedan triangular los datos obtenidos. 2) Cadena de acontecimientos, debe existir una relación coherente desde las preguntas de investigación hasta el análisis de las conclusiones.

Validez externa. Se obtiene al ser diseñada la investigación con múltiples casos.

Validez interna. Se utilizó la técnica de la coincidencia de patrones (Yin, 2003), que implicó la comparación intra e inter-casos para encontrar patrones comunes (en términos de las categorías) (Eisenhardt y Graebner, 2007). Este proceso se realizó bajo la lógica de la replicación literal entre casos semejantes (Yin, 2003), que consiste en tratar cada caso como un experimento donde cada uno sirve para identificar, confirmar (o rechazar) la coincidencia de patrones entre los casos. Este vínculo entre teoría emergente y evidencia empírica genera la validez interna de los resultados.

Fiabilidad. Se utilizará para cada estudio las siguientes herramientas: 1) protocolo de la investigación (la forma general como se enfrentan las entrevistas y se recolectan los datos y 2) base de datos con todas las anotaciones y entrevistas de manera que de ser requerida una repetición por terceras personas se pueda obtener con iguales resultados.

Selección de los casos

Dado que la zona de influencia de la Universidad de La Sabana en Colombia, es la Provincia Sabana Centro y el interés de la universidad de impulsar el desarrollo de un ecosistema emprendedor en esta región, dio origen a la elección de los casos, que son los once municipios que conforman la Provincia Sabana Centro. El SEIS, que es la incubadora y aceleradora de la Universidad de la Sabana, dada las buenas relaciones con los secretarios de desarrollo económico, facilitó los acercamientos para las entrevistas.

Los once secretarios de desarrollo económico de manera libre y espontánea expresaron sus percepciones frente a las ocho categorías de análisis que se exploraron en cada una de las entrevistas. Ya es una postura aceptada en el mundo académico enfocado en las investigaciones cualitativas, que para un estudio de casos múltiples, no se requiere de una muestra aleatoria estadísticamente representativa, especialmente cuando el objetivo es la construcción de una teoría propia o la conceptualización contextualizada (Eisenhardt y Graebner, 2007; Yin, 2003).

Es importante resaltar, que se lograron los requisitos de cantidad, calidad y transparencia de la información entregada por los informantes (Eisenhardt y Graebner, 2007), permitiendo una gran riqueza y variedad de los datos convergentes vertidos en los 11 casos.

Técnicas de recolección de la información

Las técnicas de recolección de datos durante el trabajo de campo fueron: entrevistas en profundidad con una guía semiestructurada con preguntas de respuesta abierta, documentos internos entregados por las secretarías de desarrollo económico y observación no participante. La información recogida en las entrevistas se construye en la fuente principal, pero la

triangulación de la información se realizó a partir de diferentes fuentes, como base para su validez.

Las entrevistas a profundidad se realizaron a los once secretarios de desarrollo económico, quienes son los que impulsan, estructuran y desarrollan los programas para impulsar el emprendimiento en los respectivos municipios de la provincia Sabana Centro. Las entrevistas se realizaron en el lugar de trabajo de los actores internos y en el campus de la Universidad de la Sabana, en el período comprendido entre 2016 y 2017. Fueron individuales, abiertas, con una duración promedio de una hora y 30 minutos, para un total de 16.5 horas de entrevista.

Protocolo del estudio de casos

Para Yin (2003), el protocolo para conducir casos debe contener cuatro elementos principales que sirvan para orientar al investigador y aquellas personas que desee verificar el proceso del estudio: 1) visión global del proyecto (Tabla 2); 2) procedimiento de campo (Tabla 2 y 3); 3) preguntas o tópicos del estudio de investigación (Tabla 4); 4) guía para el reporte de los casos.

Tabla 2. Protocolo del estudio de casos

Preguntas de Investigación	Unidad de Análisis	Nivel de preguntas	Categorías de análisis	Fuentes de información	Personas a entrevistar
¿Cómo las acciones gubernamentales enfocadas al emprendimiento, han fortalecido la intención emprendedora para la construcción del ecosistema emprendedor en la Provincia Sabana Centro?	Individuo	Nivel 1. Al individuo sobre la intención emprendedora	Apoyos empresariales Capital humano Cultura I+D+i Infraestructura Mercados Político – legal Financiación	Documentos Entrevistas	Secretarios de Desarrollo Económico de cada alcaldía municipal
¿Cómo las acciones gubernamentales enfocadas al emprendimiento han fortalecido la acción emprendedora para la construcción del ecosistema emprendedor en la Provincia Sabana Centro?	Individuo	Nivel 2. Al individuo sobre la acción emprendedora	Apoyos empresariales Capital humano Cultura I+D+i Infraestructura Mercados Político – legal Financiación	Documentos Entrevistas	Secretarios de Desarrollo Económico de cada alcaldía municipal

Tabla 3. Análisis de la información

Pregunta de Investigación	Unidad de Análisis	Discusiones
¿Qué fortalezas y oportunidades de mejora tienen las acciones gubernamentales para contribuir a la construcción de un ecosistema emprendedor en la Provincia Sabana Centro?	Casos individuales Casos cruzados	Once Secretarios de Desarrollo Económico de alcaldías municipales diferentes

Tabla 4. Diseño de entrevistas y tópicos

Entrevistas	Tiempo	Cantidad	Propósito	Tópicos
Secretario de Desarrollo Económico	16.5 H	11	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyos empresariales 2. Capital humano 3. Cultura 4. I+D+i 5. Infraestructura 6. Mercados 7. Político – legal 8. Financiación 	1.1 Cursos de sensibilización; 1.2. Incubadoras/Aceleradoras; 1.3. Asociaciones Industriales/Redes; 1.4. Servicios legales y contables; 1.5. Mentores; 2.1. Universidades; 2.2. Instituciones de capacitación técnica; 2.3. colegios 2.4. Cualidades del RH; 2.5. Mentalidad del emprendedor y empresario; 3.1. Cultura innovadora y emprendedora; 3.2. Clusters en la región; 4.1 Centros de investigación y laboratorios; 4.2 Alianzas con centros de investigación; 4.3. Trámites; 5.1. Servicios públicos en general y vías; 5.2. Acceso a infraestructura; 6.1. empresas nacionales y multinacionales; 6.2. Redes de distribución y comercialización; 6.3. Consumidores; 7.1 Incentivos; 7.2. Costos de Arranque; 7.3. leyes que favorezcan el emprendimiento; 8.1. Acceso a deuda; 8.2. Acceso a capital emprendedor

El tratamiento de los datos y el análisis cruzado de casos

La redacción y la narrativa en los casos de investigación están estructuradas de tal forma que enseñen los diferentes puntos de vista de los actores frente a cada una de las categorías de análisis. Esto con el fin de tener en cuenta los puntos de vista sobre el fenómeno investigado. El tener una presentación uniforme de los casos facilita el análisis comparativo inter-casos y encontrar las relaciones entre el referente teórico y el empírico.

Se han construido once casos dentro del dominio empírico de esta investigación. Para el análisis de los casos se pone de relieve el problema y las preguntas de investigación y su consistencia con objetivos, interpretación y síntesis. Para la identificación de patrones comunes intra e inter casos se utilizó la técnica de codificación abierta (Corbin y Strauss, 1990) con el apoyo del Software NVivo 11. De acuerdo con Corbin y Strauss (1990), los datos se descomponen en incidentes, ideas, acontecimientos y actos discretos a los que luego se les da un nombre. A medida que se continúa con el análisis de los datos, si se encuentra otro objeto, acontecimiento, acto o suceso que comparte algunas características, se le da el mismo código.

La técnica de replicación literal (Yin, 2003), busca generar varios experimentos (cada caso corresponde a un experimento), que al encontrar patrones comunes inter-casos van construyendo la generalización analítica, es decir dentro del contexto en que se ha realizado la investigación (Yin, 2003; Eisenhardt y Graebner, 2007). Bajo esta técnica, la lógica de la replicación, se halló el contenido particular para cada una de las categorías y al final del

análisis y de la síntesis de cada categoría, se presentan los hallazgos en tablas de síntesis (Eisenhardt y Graebner, 2007, pp-28-29).

En resumen, el proceso de análisis e interpretación tiende a la conceptualización contextualizada que implicó tres fases: 1) Se etiquetaron las categorías encontradas mediante la codificación; 2) se utilizó la lógica de la replicación para establecer patrones comunes soportados en la evidencia empírica. 3) conceptualización o síntesis interpretativa de la cual emergen los resultados de esta investigación, que es la construcción de una teoría emergente contextualizada que responde a las preguntas de investigación.

RESULTADOS

Dentro del marco de evaluación integral para el desarrollo de ecosistemas empresariales se habla de centrarse en ocho dominios que pueden tener un impacto directo, parcialmente directo o indirecto frente a dicha evaluación (Tabla 1) (ANDE, 2013). Para esta investigación se exploraron los ocho dominios (categorías de análisis) en las once Secretarías de Desarrollo Económico de la Provincia Sabana Centro. A continuación, se muestra la interpretación que se tiene sobre la realidad estudiada por categoría de análisis.

Apoyos Empresariales para la intención y acción emprendedora en la región

Esta categoría encerró todas las percepciones de los secretarios de Desarrollo económico y de gobierno frente a los apoyos empresariales para los emprendedores, que dan desde las secretarías y con sus aliados. La Tabla 5, presenta los mayores conteos de patrones comunes inter e intra casos para esta categoría.

En este análisis se encontró que las tres principales fortalezas se encuentran en: 1) los once municipios brindan apoyo en capacitación y formación para emprendedores; 2) No lo hacen solos, se apoyan en los diferentes centros de emprendimientos de universidades públicas y privadas, agencias de apoyo públicas y privadas, incubadoras y empresas privadas y 3) destinan recursos económicos para la participación en ferias empresariales y micro-ruedas de negocios y fortalecimiento de cadenas productivas.

Las oportunidades de mejora están en: 1) estructurar programas que tengan un enfoque de apoyo al emprendimiento de alto impacto; 2) se necesitan mecanismos para conectar programas de apoyo regional, con los recursos nacionales y entre programas de las secretarías de desarrollo económico; 3) Definición e implementación de indicadores de impacto de los apoyos al emprendimiento en cada municipio.

Tabla 5. Categoría Apoyos Empresariales: Comparación intra e inter-casos

	Patrón Común	Frecuencia	Total
A : Factor apoyos empresariales	Hay apoyo para el emprendimiento en la región por parte de: la Gobernación de Cundinamarca, Cámara de Comercio, Universidad de La Sabana y Militar, UDCA, CUN Ministerios de las Tecnologías y telecomunicaciones con VIVE DIGITAL, Bancoldex y SENA, Corporación PRODENSA. Y empresas privadas	Cajicá - Nemocón - Sopó - Tabio - Tocancipá - Cogua - Gachancipá - Tenjo	8
	Más apoyo al emprendimiento por necesidad que por oportunidad	Cajicá - Chía - Sopó - Tocancipá - Zipaquirá - Cogua - Tenjo	7
	Se necesita más capacitación técnica para emprendedores y empresarios en temas: (ambientales, sociales, innovación, agroindustria, comercial). ICA Y CAR apoyan proyectos de agro. Esto se necesita para generar cadenas productivas ProdenSA apoya este tema. Artesanías apoyado por artesanías de Colombia	Chía - Tocancipá - Zipaquirá - Cogua - Gachancipá - Tenjo	6
	Convenios con el SENA y Mypymes pero no hay medición del impacto, FENALCO. Con Findeter cuando hay temas de financiamiento o CORFAS O Fondo Progresar para manejo de recursos económicos depende del municipio con quien trabaje	Chía - Tabio - Tocancipá - Zipaquirá - Cogua - Tenjo	6
	La Gobernación de Cundinamarca busca convenios para apoyo del emprendimiento que den dinero pero necesita tener más cobertura en los municipios o apoyar la reducción de impuestos	Cajicá - Sopó - Zipaquirá - Gachancipá - Tenjo	5
	La SDE les ayuda a emprendedores con la participación en ferias y visitas empresariales y apoyan diferentes tipos de programas: cadenas productivas, juventud. Capacitación y acompañamiento	Chía - Tocancipá - Zipaquirá - Cogua - Tenjo	5

Capital Humano para impulsar la intención y acción emprendedora en la región

Toda la información que converge en esta categoría está relacionada con la percepción de los secretarios de Desarrollo económico y de gobierno, frente al talento emprendedor de la región y frente al talento de la misma administración municipal. La Tabla 6, presenta los mayores conteos de patrones comunes inter e intra casos para esta categoría.

La interpretación que se da a estos resultados es que se empieza a vislumbrar mayor sensibilización y preparación con los temas de emprendimiento en la región, básicamente por: 1) los temas de emprendimiento e innovación en colegios públicos y privados están tomando fuerza, esto ayuda a cambiar mentalidades y 2) Las universidades de la región cuentan con centros de emprendimiento y/o incubadoras y aceleradoras que apoyan al emprendedor y empresario local, y esto se traduce en comunidades más formadas e informadas.

Pero en esta categoría existen grandes oportunidades de mejora para la región. La primera cambiar la proporción de apoyos. Con comunidades mejor capacitadas y con mayor motivación, apostar más a emprendimientos de alto impacto. Segundo, en las secretarías de desarrollo económico se requiere más recurso humano, mejor capacitado, con más foco y motivados.

Tabla 6. Categoría Capital Humano: Comparación intra e inter-casos

	Patrón Común	Frecuencia	Total
B : Factor Capital Humano	Hay Capacitación pero más apoyo para el emprendimiento del adulto mayor que es de bajo impacto y no tanto para los jóvenes que podrían ser emprendimientos más dinámicos e innovadores	Cajicá - Nemocón - Sopó - Tocancipá - Zipaquirá - Cogua - Gachancipá - Tenjo	13
	Cambio de mentalidad a emprendedores, más capacitados y mayor liderazgo	Nemocón - Sopó - Tabio - Tocancipá - Cogua - Tenjo	12
	Más recurso humano en las SDE para apoyar al emprendimiento en la región y personal focalizado	Sopó - Tabio - Tocancipá - Zipaquirá	7
	Se está empezando a trabajar con niños para potencializar habilidades	Nemocón - Tabio - Gachancipá	4
	Fortalecimiento de los emprendedores con alianzas privadas	Tocancipá - Cogua - Gachancipá - Tenjo	4

Cultura frente a la intención y acción emprendedora en la región

Esta categoría cobijó todos los elementos que perciben los secretarios de Desarrollo económico y de gobierno, frente a la motivación empresarial en la Provincia Sabana Centro. La Tabla 7, presenta los mayores conteos de patrones comunes inter e intra casos para esta categoría.

Los resultados de esta categoría están muy relacionados con las fortalezas que se empiezan a dar con un capital humano más formado e informado en temas de emprendimiento e innovación. Dos grandes fortalezas son: 1) Colegios y universidades de la región ya están trabajando en sensibilización, formación y desarrollo de habilidades emprendedoras y 2) en la Provincia Sabana Centro se promueve la asociatividad.

Pero se evidencia que en la Provincia Sabana Centro aún no cuenta con perfiles de emprendedores de alto impacto y no se genera la suficiente innovación. El cambio cultural toma tiempo, por eso existen múltiples oportunidades para empezar el cambio de mentalidad que necesita la región. A continuación, los que se pueden llevar a cabo en el corto plazo:

1) Aprovechar las capacidades de los actores activos, encontrar sinergias y enfocarlas a la construcción de un ecosistema emprendedor; 2) incentivar la intención hacia emprendimientos por oportunidad, a través de los procesos de formación, incubación y aceleración; 3) la heterogeneidad en términos de recursos humanos, técnicos y económicos de los once municipios de la Provincia Sabana Centro, impacta las secretarías de desarrollo económico. Algunas secretarías cuentan con más recursos y lineamientos que otras para apoyo al emprendimiento. Es por esto que los programas ya estructurados e implementados y la gestión del conocimiento entre los secretarios de desarrollo económico con más formación y experiencia, es fundamental y urgente para el cambio cultural; y 4) Dado los cambios cada cuatro años en las administraciones públicas, los programas de apoyo al emprendimiento en formación y recursos económicos pierden continuidad. Hay un ejemplo líder en la Región: El

programa CIRES en Sopó, protege la continuidad de los programas con el Acuerdo 023 de 2002, que se actualizó en el 2008. Este es un acuerdo que está atado a la Ley del primer empleo en Colombia. Esto lo pueden hacer todos los municipios.

Tabla 7. Categoría Cultura: Comparación intra e inter-casos

	Patrón Común	Frecuencia	Total
C : Factor Cultura	No hay perfil emprendedor, no se genera innovación. Los emprendedores llegan a las SDE buscando recursos económicos. Apoyo a emprendimientos de poco impacto, muy tradicionales	Cajicá - Chía - Nemocón - Tabio - Tocancipá - Zipaquirá - Cogua - Tenjo	16
	No se aprovechan las sinergias. No hay voluntad política, no hay alianzas intermunicipales	Chía - Nemocón - Sopó - tabio - Tocancipá - Zipaquirá	9
	Pasividad de funcionarios públicos frente a las oportunidades y recursos de los municipios	Chía - Nemocón - tabio - Tocancipá - Zipaquirá	5
	La nueva administración impide dar continuidad a los programas - falta organización	Cajicá - Nemocón - Tabio - Zipaquirá	4

I+D+i y la intención y acción emprendedora en la región

Las percepciones de los secretarios de desarrollo económico cuando se exploró esta categoría fueron generales y sin mucha profundidad. No obstante, se extrajeron dos fortalezas dentro de la región y sus trabajos en investigación y desarrollo. La primera es que si existe compromiso de las administraciones locales para avanzar y desarrollar temas de I+D+i. Segundo, las clases de tecnología y robótica en colegios públicos y privados puede redundar en mayor interés y curiosidad, dentro de la región, por la exploración de proyectos con innovación disruptiva.

En oportunidades de mejora para el corto plazo se detectaron: 1) Establecer convenios con universidades y sus grupos de investigación, para trabajar temas de I+D+i y solucionar retos de la industria de la Región. 2) Asignar mayores recursos y estructurar un plan de seguimiento y control a los trabajos de cadenas productivas.

La Tabla 8, presenta los conteos de patrones comunes inter e intra casos para esta categoría.

Tabla 8. Categoría I+D+i: Comparación intra e inter-casos

	Patrón Común	Frecuencia	Total
D : Factor I+D+i	Fuerte compromiso del gobierno local para avanzar y desarrollar temas de I+D+i	Chía - Tocancipá - Zipaquirá	3
	Clases de emprendimientos enfocadas en tecnología y robótica en colegios públicos y privados y a nivel general	Cajicá - Chía	2
	No hay convenios con Universidades, ni la industria de la Región para trabajar investigación	Tocancipá	2
	Hay apoyo a Asociaciones de adultos mayores	Cajicá	1
	Existen problemas de innovación, hay desarticulación, se necesita gestionar emprendimiento social y ambiental	Chía	1
	Potencializar trabajos en marcha de cadenas productivas	Zipaquirá	1
	Los recursos económicos son los que limitan	Zipaquirá	1

Infraestructura para sostener la acción emprendedora en la región

Esta categoría contempla las percepciones de los secretarios de Desarrollo económico y de gobierno frente a la preparación que tienen los municipios de la Provincia en términos de servicios públicos, cobertura de internet, vías, transporte. La Tabla 9, presenta los conteos de patrones comunes inter e intra casos para esta categoría.

En este análisis se encontraron las siguientes fortalezas: 1) Mayor cobertura de servicios de Internet gracias al apoyo de los puntos VIVE DIGITAL y Tecnocentros de MinTic; 2) existe una adecuada malla vial con variantes y zonas industriales estipuladas; y 3) los municipios de la región son aún seguros.

Las oportunidades de mejora están en: 1) Fortalecer el sector rural, con servicios públicos más eficientes y solucionar los problemas ambientales; 2) aprovechar sinergias que tienen los municipios en términos de infraestructura e industria; 3) En algunos municipios mejorar temas de servicios financieros, educativos, salud y tributarios.

Tabla 9. Categoría Infraestructura: Comparación intra e inter-casos

	Patrón Común	Frecuencia	Total
E : Factor Infraestructura	Las veredas y el sector rural tienen problemas ambientales e ineficientes servicios públicos	Chía - Nemocón - Tabio - Zipaquirá - Cogua - Gachancipá	6
	Cobertura de servicios públicos e Internet adecuada en zonas urbanas apoyados por los puntos VIVE DIGITAL y Tecnocentros	Cajicá - Nemocón - Sopó - Cogua - Gachancipá	5
	Pobre aprovechamiento de sinergias que tienen los municipios en términos de infraestructura e industria	Chía - Nemocón - Sopó	3
	Baja utilización de la Mano de Obra no especializada y especializada de la región	Cajicá - Sopó	2
	Buena malla vial y Fortalecimiento de vías férreas. Existen variantes y zonas industriales estipuladas	Nemocón Zipaquirá	2
	Deficiente servicios financieros, educativos, salud y tributarios	Nemocón - Tabio	3
	Juantes de acción comunal organizadas	Cajicá	1
	Insuficiente Recurso Humano en las SDE	Sopó	1
	Los municipios de la región son seguros	Tocancipá	1

Mercados frente a la intención y acción emprendedora en la región

Esta categoría recoge las percepciones de los secretarios de Desarrollo económico y de gobierno frente a los apoyos y relaciones que existen entre redes de distribución, minoristas, comerciales, empresas nacionales y multinacionales, emprendedores y empresarios. La Tabla 10, presenta los conteos de patrones comunes inter e intra casos para esta categoría.

La comprensión que se tiene de esta categoría permite establecer que las fortalezas están concentradas en el conocimiento y la experiencia que tienen los municipios de la Provincia Sabana Centro en diferentes sectores económicos (turismo, agro, flores, alimentos y bebidas) y porque cada uno tiene vocaciones diferentes. Además, hay municipios que vienen

trabajando bien temas de cadenas productivas y asociatividad, esto puede fortalecerse y replicarse en otros municipios. Existen apoyos para la participación en ferias y eventos de los emprendedores por municipio.

Las oportunidades de mejora están en: 1) trabajo en equipo colaborativo para lograr el objetivo: una Provincia Sabana Centro más innovadora y emprendedora; 2) Estructurar y organizar al año ruedas de negocio para potencializar y fortalecer el *networking* entre los emprendedores y empresarios de la región, no sólo de un municipio.

Tabla 10. Categoría Mercados: Comparación intra e inter-casos

	Patrón Común	Frecuencia	Total
F : Factor mercados	Sectores para aprovechar: turismo, agropecuario, flores, comercio, construcción, servicios, alimentos y bebida y sector público	Nemocón - Sopó - Tabio - Tocancipá - Zipaquirá - Cogua - Gachancipá - Cota	11
	Se necesita potencializar los temas comerciales, colaboración y networking en la región y organizar microruedas de negocios	Cajicá - Sopó - Tocancipá - Zipaquirá	7
	Potencializar el programa de mercados móviles, mercados campesinos y cadenas productivas	Cajicá - Zipaquirá - Tenjo	6
	Apoyo a los emprendedores para la participación en Ferias y eventos	Sopó - Tocancipá - Cogua - Tenjo	6
	Existen asociaciones de campesinos, artesanos, industriales, lechera, ladrillera	Cajicá - Tabio - Cogua - Gachancipá	5
	Existen convocatorias públicas que son adecuadamente socializadas	Sopó - Tabio Zipaquirá - Gachancipá - tenjo	5

Políticas y leyes que favorecen la intención y acción emprendedora en la región

En Colombia, cada municipio tiene su enfoque territorial para su planeación, y esto es un enfoque a nivel país. El territorio se planea desde los territorios, no desde el poder central. No obstante, existen políticas y leyes a nivel nacional que impacta la intención y acción emprendedora de las regiones, como son: impuestos, reforma tributaria, trámites y costos en la constitución de la empresa, donde los gobiernos locales tienen que alinearse a estas directrices. Se recogieron las percepciones de los secretarios sobre estos temas. La Tabla 11, presenta los conteos de patrones comunes inter e intra casos para esta categoría.

La interpretación que se tiene al analizar esta categoría permite encontrar las fortalezas: 1) existe voluntad política para desarrollar una región innovadora y emprendedora y 2) la Gobernación de Cundinamarca como eje de apoyo a todos los municipios puede intervenir a través de sus diferentes programas y recursos, y ofertar incentivos tangibles e inmediatos para favorecer la innovación y emprendimiento. Una oportunidad de mejora, dados los cambios de administración y su impacto frente a los apoyos al emprendimiento local, es lograr que los programas se protejan bajo Acuerdo o ley. Y ya que las secretarías de desarrollo económico no son autónomas, los gobiernos municipales deben trabajar en su empoderamiento.

Tabla 11. Categoría Político / legal: Comparación intra e inter-casos

	Patrón Común	Frecuencia	Total
G : Factor político y legal	Los cambios de administración impactan los programas que apoyan el emprendimiento y las SDE no son autónomas	Cajicá - Chía - Sopó - Tabio - Tocancipá- Zipaquirá - Cogua -Cota	8
	Los ritmos de las políticas enfocadas al emprendimiento son lentos. Se requieren programas estructurados y que estén bajo Acuerdo o ley para apoyo al emprendimiento	Nemocón - Sopó - Tocancipá - Zipaquirá - Tenjo	8
	Existe voluntad para desarrollar una región innovadora y emprendedora, falta acción	Cajicá - Nemocón - Tabio - tocancipá - Zipaquirá - Cota	7
	No se cuenta con un rubro económico para apoyar el emprendimiento dentro del presupuesto municipal o es insuficiente	Cajicá - Nemocón - Sopó - Tabio - Zipaquirá	7
	Las SDE están acargo de muchos frentes, sin recursos económicos y humanos. Si esto no se soluciona no será fácil impactar	Nemocón - Sopó - Tabio - Zipaquirá	8
	Más inversión en educación y en infraestructura y medio ambiente en general e inversión de la empresa privada	Nemocón - Zipaquirá - Cogua -Cota	5

Finalmente, con el análisis cruzado entre categorías hasta la saturación de la información se establece que P1 y P3 son coherentes con los resultados obtenidos. P2, no es coherente con los resultados. Ya que las acciones gubernamentales y todo el relacionamiento que actualmente se ha logrado con universidades, empresas, agencias de apoyo y asociaciones, no logran generar los emprendimientos de alto impacto que requiere la región, para jalonar la inversión, la financiación e infraestructura para este tipo de emprendimiento. Esto se ve más impactado por la falta de medición.

CONCLUSIONES

Los ecosistemas empresariales son únicos y responden a su propia cultura. El objetivo principal de este primer acercamiento a la construcción de un ecosistema emprendedor en la provincia Sabana Centro, es evidenciar las fortalezas y oportunidades de mejora de las acciones gubernamentales existentes, frente a la intención y acción emprendedora y su contribución a la construcción del ecosistema emprendedor.

Si bien las acciones gubernamentales, necesitan vincular otros actores para promover la intención y acción emprendedora en una comunidad, el gobierno es un protagonista relevante. Las once alcaldías municipales de la Provincia Sabana Centro, llevan varios años trabajando en temas de sensibilización y formación emprendedora a través del apoyo de universidades, centros de emprendimiento, agencias de apoyo y empresas ubicadas en la región. Estos esfuerzos en formación y capacitación en el corto plazo impactarán la intención, más no la acción emprendedora.

Hay pocos recursos, sin embargo, con la capacidad de cada municipio, ya existen programas en las Secretarías de desarrollo económico estructurados desde la formación, pasando por incubación, aceleración y asignación de capital semilla, que están funcionando

adecuadamente y, en el mediano y largo plazo, potencializaran la acción emprendedora y la dinámica empresarial de la región.

Los temas de innovación y emprendimiento cada vez son más transversales en las Secretarías de Desarrollo de los once municipios. Algunos colegios, públicos y privados, ya trabajan los dos temas, desde los grados de preescolar hasta la secundaria. Las universidades más importantes de la zona cuentan con Centros de emprendimiento, algunas con incubadoras y aceleradoras. Al final, está infraestructura y dinámicas de formación, se deben unir y alinear con las acciones gubernamentales locales, para impactar la dinámica empresarial.

En el mediano y largo plazo, se van a tener jóvenes sensibilizados, formados, informados, con habilidades emprendedoras, y es probable que más motivado para contribuir con el desarrollo económico de la región. Al final, un cambio de mentalidad y actitud de la población empresaria, no depende solo de las acciones gubernamentales.

En la región se promueve la asociatividad y el desarrollo de cadenas productivas. Hay asociaciones de artesanos, campesinos, agricultores, alcaldes, empresarios, etc., y esta formalización, experiencia, conocimiento, y capacidades, se deben aprovechar para hacer sinergias, gestionar proyectos regionales, acercamientos a la empresa privada, ruedas de negocios, ferias empresariales, que impacten la dinámica empresarial local.

Sabana Centro se encuentra afrontando cambios culturales, crecimiento demográfico y empresarial, que van a requerir una adecuada infraestructura. Aunque hay fortalezas en términos generales en los once municipios en vías, educación, servicios públicos, cobertura de internet en las zonas urbanas, en las zonas rurales hay deficiencias ambientales y en servicios públicos, que pueden frenar el desarrollo de la región.

Revisando las acciones existentes que fortalecen el emprendimiento, se evidenciaron también las oportunidades de mejora. Hay apoyos para los emprendedores de la región que tienen origen en las Secretarías de Desarrollo económico de las once alcaldías municipales, pero Sabana Centro aún no cuenta con suficientes perfiles de emprendedores de alto impacto y no se genera la suficiente innovación. Por tanto, las acciones gubernamentales deben desagregarse, y empezar a destinar parte de los recursos a impulsar más el emprendimiento dinámico y no solo emprendimiento tradicional, finalmente, éstos no son los que impactan la economía local.

Las Secretarías de desarrollo Económico deben implementar mecanismos para alinear y fortalecer los programas que impulsan el emprendimiento de los municipios con la oferta de la Gobernación de Cundinamarca y las convocatorias nacionales. Pero es más urgente, trabajar en alinear los programas de cada municipio con cooperación.

El impacto de las acciones gubernamentales frente a la acción emprendedora y la dinámica del emprendimiento no es clara: no se mide, no hay indicadores de gestión que permitan monitorear los impactos que están teniendo los programas de formación a los emprendedores. Esto se puede ir trabajando con el apoyo de las alcaldías locales, y sensibilizarlas frente a: empoderamiento de las secretarías de desarrollo económico; trabajo conjunto de las secretarías, asignación de mayores recursos económicos, técnicos y humanos; perfil del funcionario público que lidere esta secretaría; y gestión de más convenios.

Como reflexión final, hay fortalezas en las acciones gubernamentales frente a la intención emprendedora, dados los esfuerzos en formación y desarrollo de habilidades. Pero la intención debe pasar a la acción, si Sabana Centro quiere dinamizar la actividad empresarial y ser llamada el ecosistema emprendedor.

REFERENCIAS

- Acosta, J. y Reyes, M. (2016). Libro Naranja de La RINN – Sabana Centro Región de Innovación. Prodensa y Cámara de Comercio de Bogotá.
- Acs, Z., Autio, E., Szerb, L., (2014). National systems of entrepreneurship: measurement issues and policy implications. *Research Policy*, 43 (3), 476–494.
- Ahmad y Hoffman (2008), A Framework for Addressing and Measuring Entrepreneurship. Recuperado de, <http://search.oecd.org/std/business-stats/39629644.pdf>
- Aspen Network of Development Entrepreneur – ANDE (2013). Entrepreneurial Ecosystem Diagnostic Toolkit.
- Autio, E., Acs, Z., 2010. Intellectual property protection and the formation of entrepreneurial growth aspirations. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4(3), 234–251
- Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., Wright M. (2014). Entrepreneurial innovation: The importance of context. *Research Policy*, 47, 1097-1108
- Balland, P. (2012). Proximity and the evolution of collaboration networks: Evidence from research and development projects within the global navigation satellite system industry. *Regional Studies*, 46 (6), 741–756
- Barbosa SD, Gerhardt MW, Kickul JR. (2007). The role of cognitive style and risk preference on entrepreneurial self-efficacy and entrepreneurial intentions. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(4), 86-104.
- Bird, B. (1988). Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention. *The Academy of Management Review*, 13(3), 442-453
- Bonilla, E. (1997). RODRIGUEZ, Penélope. Más allá del dilema de los métodos. Bogotá, Colombia. *Norma*

- Boschma, R. (2005). Proximity and innovation: A critical assessment. *Regional Studies*, 39, 61–74
- Corbin, J., Strauss, A. (1990). Grounded theory method: procedures, canons and evaluative procedures. *Qualitative Sociology*, 13, 13-21.
- Eisenhardt, K. M. 1989a. Making fast strategic decisions in high-velocity environments. *Academy of Management Journal*, 32, 543–576.
- Eisenhardt, K. y Graebner, M. (2007). Theory building from cases: opportunities and challenges. *Academy of Management Journal*, 50(1), 25-32
- Farrington, S., Gray, B., y Sharp, G. (2011). Perceptions of an Entrepreneurial Career: Do Small Business Owner and University Students Concur? *Management Dynamics*, 20(2), 35-57
- Fayolle, A. & Gailly, B. (2008). From craft to science teaching models and learning processes in Entrepreneurship education. *Journal of European Industrial Training*. 32(7), 569-593.
- GEM Global Report (2015). Recuperado de: <http://www.babson.edu/Academics/centers/blank-center/global-research/gem/Documents/GEM%202015-2016%20Global%20Report.pdf>
- Harris, M.L. y Gibson, S.G. (2008). Examining the entrepreneurial Attitudes of US business students. *Education þ Training*, 50(7), 568-581.
- Hechavarria, D.M., & Ingram, A. (2014). A review of the entrepreneurial ecosystem and the entrepreneurial society in the United States: An exploration with the global entrepreneurship monitor dataset. *Journal of Business and entrepreneurship*, 26(1), 1-37
- Isenberg, D. J. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard business review*, 88(6), 40-50.
- Iyer, B. y Davenport T.H. (2008). Reverse engineering Google's innovation machine. *Harvard Business Review*, 86 (4), 36-62
- Jones, C., y English, J., (2004). A contemporary Approach to Entrepreneurship Education. *Education þ Training*, 46(8/9), 416-423.
- Kitching, J., Hart, M. y Wilson, N. (2015). Burden or benefit? Regulation as a dynamic influence on small business performance. *International Small Business Journal*, 33(2), 130-147
- Kuckertz, A., Berger, E.S.C., y Mpeqa, A. (2016). The more the merrier? Economic freedom and entrepreneurial activity. *Journal of Business Research*, 69(4), 1288-1293

- Lagendijk, A. y Oinas, P. (2005). Proximity, external relations, and local economic development. *Issues on economic interaction and local development*, Ashgate, 3–22
- Letaifa, S. y Rabeau, Y. (2013). Too close to collaborate? How geographic proximity could impede entrepreneurship and innovation. *Journal of Business Research*, 66(10), 2071-2078
- Lope Pihie, Z., Bagheri, A., Abdullah, Z. (2013). Knowledge of cognition and entrepreneurial intentions: Implications for learning entrepreneurship in public and private universities. *Social and Behavioral Sciences*, 97, 174-181
- Mayer-Schönberger, V. (2010). The law as stimulus: The role of law in fostering innovative entrepreneurship. *I/S: A Journal of Law and Policy for the Information Society*, 6(2): 153–188.
- MinComercio, Industria y Turismo (2011), Lineamientos Política Nacional de Emprendimiento en Colombia, Recuperado de: <http://www.mincit.gov.co/minindustria/publicaciones.php?id=16435>
- Moore, J. F. (1993). Predators and prey: a new ecology of competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75-83.
- Mushtaq, H.A., Niazi, C.S.K., Hunjra, A.I., Rehman, K.U. (2011). Planned behavior entrepreneurship and intention to create a new venture among young graduates. *Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6(3), 437-456
- Oinas, P. y Malecki, E.J. (2002). The evolution of technologies in time and space: From national and regional to spatial innovation systems. *International Regional Science Review*, 25 (1), 102–131
- Packham, G., Jones, P., Miller, C., Pickernell, D., y Thomas, B. (2010). Attitudes towards Entrepreneurship education: A comparative analysis. *Education þ Training*, 52(8/9), 568-586.
- Quiroga, R. F. (2014). Panorama del ecosistema de emprendimiento de Bogotá. Bogotá: Impacta.
- Sabana Centro Cómo Vamos (2016). Informe de calidad de vida Sabana Centro Cómo Vamos. Recuperado de: https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documentos_Empresa_y_Sociedad/La_Sabana_como_vamos/sabana-centro-informe.pdf
- Shane, S., y Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field or research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226

- Sondari, MC. (2014). Is Entrepreneurship Education Really Needed? Examining the Antecedent of Entrepreneurial Career Intention. *Social and Behavioral Sciences*, 115, 44 – 53
- Storper, M. (1995). The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later: The Region as a Nexus of Untraded Interdependencies. *European Urban and Regional Studies*, 2(3), 191-221
- Taylor, S. J., y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación* (Vol. 1). Barcelona: Paidós.
- Turker, D. y Selcuk, S.S. (2009). Which Factors Affect Entrepreneurial Intention of University Students? *Journal of European Industrial Training*, 33(2), 142-159.
- Vallés, M. S. (1997). *Técnicas cualitativas de investigación social* (Madrid: Síntesis).
- Varela, R. y Bedoya, O., (2005). Modelo Conceptual de Desarrollo Empresarial basado en competencias. Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial- Universidad Icesi, 1-23.
- Vázquez, J.L., Llanero, A., Gutiérrez, P., García, M.P. (2011). Fostering Entrepreneurship at the University: A Spanish Empirical Study. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 32, 252-276.
- Vogel, P. (2014). Building and assessing entrepreneurship ecosystems. *Entrepreneurial Ecosystems and Growth-Oriented Entrepreneurship Workshop*, OECD LEED Programme and the Netherlands' Ministry of Economic Affairs.
- Wu, S. y Wu, L., (2008). The impact of higher education on entrepreneurial intentions of university students in China. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(4), 752-774
- Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Zahra, S., Wright, M., (2011). Entrepreneurship's next act. *Academy of Management Perspectives* 25, 67–83.