

Lineamientos estratégicos para la creación de espacios que permitan impulsar la creatividad y facilitar la innovación empresarial en el departamento de Córdoba

Angélica María Negrete Furnieles.
Trinielena Brunal Cabrales

Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela de Economía Administración y Negocios
Maestría en Administración
Montería, Córdoba
2022

Lineamientos estratégicos para la creación de espacios que permitan impulsar la creatividad y facilitar la innovación empresarial en el departamento de Córdoba

Angélica María Negrete Furnieles.
Trinielena Brunal Cabrales

Trabajo de grado para optar al título de Magister en Administración

Asesor
Mg. Ronny Alberto García Romero

Universidad Pontificia Bolivariana
Escuela de Economía Administración y Negocios
Maestría en Administración
Montería, Córdoba

08 de noviembre de 2022

Angélica María Negrete Furnieles
Trinielena Brunal Cabrales.

“Declaro que este trabajo de grado no ha sido presentado con anterioridad para optar a un título, ya sea en igual forma o con variaciones, en esta o en cualquiera otra universidad”. Art. 92, parágrafo, Régimen Estudiantil de Formación Avanzada.

Firma de la Autoras:



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo construir lineamientos estratégicos para la creación de espacios que permitan impulsar la creatividad y facilitar la innovación empresarial en el departamento de Córdoba, para lo cual, es necesario desarrollar un análisis que permita identificar los factores estratégicos, establecer los factores tácticos, y finalmente proponer lineamientos para el uso de ambientes inteligentes para incentivar la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería.

Motivo por el cual, se propuso un estudio de tipo exploratorio, sobre los lineamientos estratégicos necesarios para la creación de espacios, adicionalmente, se propuso una investigación documental y un trabajo de campo en emprendedores atendidos en la sala SBDC del SENA Regional Córdoba del Centro de Comercio Industria y Turismo en el periodo comprendido entre los años 2021 – 2022, además de una serie de entidades públicas y privadas que poseen estrategias para impulsar la creatividad y la innovación, a través de una encuesta y una entrevista.

Dentro de los principales resultados, se obtuvo que, existe una gran diversidad de emprendedores con necesidades específicas que van desde la instrucción el capital semilla y la generación de nuevos espacios para incentivar la innovación y la creatividad, lo que permite identificar la realidad que los emprendedores afronta y ayuda a brindar soluciones puntuales a los emprendedores así mismo, los directivos de las entidades entrevistadas han generado espacios y oportunidades que no son suficientes frente a la demanda de la población de emprendedores de Córdoba.

Finalmente, las principales conclusiones apuntan a que es necesario a nivel estratégico garantizar la vinculación de personal calificado, el desarrollo de estrategias de análisis del entorno, y apuntar a la formalización de empresas innovadoras. En cuanto a los factores tácticos, se requieren herramientas de

análisis sectorial para reconocer el entorno, se deben articular nuevas estrategias pedagógicas y comunicacionales internas y externas.

Palabras Clave: Lineamientos estratégicos, espacios, creatividad, innovación.

ABSTRACT

The objective of this research work is to build strategic guidelines for the creation of spaces that allow promoting creativity and facilitating business innovation in the department of Córdoba, for which it is necessary to develop an analysis that allows identifying the strategic factors, establishing the tactical factors, and finally propose guidelines for the use of intelligent environments to encourage creativity and business innovation in the city of Montería.

Based on the above, an exploratory study was proposed, on the strategic guidelines necessary for the creation of spaces, additionally, a documentary research and field work was proposed in entrepreneurs attended in the SBDC room of the SENA Regional Cordoba of the Center of Commerce, Industry and Tourism in the period between the years 2021 – 2022, in addition to a series of public and private entities that have strategies to promote creativity and innovation, through a survey and an interview.

Among the main results, it was obtained that there is a great diversity of entrepreneurs with specific needs ranging from the need for instruction, seed capital and the generation of new spaces to encourage innovation and creativity, which allows to identify the reality that they face and helps to provide punctual solutions to entrepreneurs, likewise, the entities interviewed have generated spaces and opportunities that have not been sufficient for the needs of the population of entrepreneurs in Córdoba.

Finally, the main conclusions point out that it is necessary at a strategic level to guarantee qualified personnel, the development of strategies for analyzing the environment, and aiming at the formalization of innovative companies. Regarding tactical factors, sectoral analysis tools are required to recognize the environment, new internal and external pedagogical and communication strategies must be articulated.

Keywords: Strategic guidelines, spaces, creativity, innovation.

1. INTRODUCCIÓN

La investigación acerca de los lineamientos estratégicos para el desarrollo y diseño de espacios que impulsen la creatividad y faciliten la innovación empresarial (en adelante LEDECI), resulta relevante en consecuencia a las problemáticas que se presentan a nivel regional sobre el incremento del desempleo. Estos indicadores que afectan de gran manera la gestión y el desarrollo empresarial se pueden contrarrestar con el fomento de espacios que incentiven la creatividad e innovación de los territorios que incentiven la economía territorial (Acevedo & Dassen, 2016).

Estos logros en materia de innovación son posibles, con la participación de los sectores económicos públicos y privados. Los entes territoriales crean a través de políticas públicas programas alineados a estrategias como lo son la creación de capital semilla que aporta recursos económicos para el apoyo a las ideas de negocio de emprendedores y por supuesto las iniciativas privadas contribuyen a la puesta en marcha de las actividades (Acevedo & Albornoz, 2019).

Para el presente trabajo se tiene en cuenta el impacto de políticas públicas y privadas, a través de entidades como: Sena, Impulsa, Alcaldías entre otras, y la articulación de estas políticas con el ecosistema de emprendimiento a nivel regional. Los cambios de tendencias del mercado de productos y servicios, como la preferencias del consumo, la inclusión de nuevas tecnologías, tanto a nivel nacional, sin embargo se han evidenciado una serie de investigaciones importantes que brindan un análisis profundo de los lineamientos necesarios para la puesta en marcha de procesos de innovación para el mejoramiento de los territorios (Escobar, 2018). Regiones que mejorarán sus niveles de competitividad, empleabilidad y menor calidad de vida de sus habitantes .

Entre estos, existe una serie de estudios acerca de la puesta en marcha y desarrollo para la consolidación de espacios que impulsen la creatividad y facilitar la innovación empresarial, que hablan sobre el emprendimiento, su evolución y las competencias emprendedoras (Rivera & Canay, 2019; Vidal, 2019; Reniz & Rojas,

2018; Delgado & Núñez, 2017; Sánchez, 2017; Orozco & Arraut, 2013); el fomento de la creatividad y la innovación para el desarrollo empresarial, la innovación y el emprendimiento social (Laboratorio de gobierno de Chile, 2018; Patiño, Cruz & Gómez, 2016); la creación de una red iberoamericana de laboratorios donde se involucra la innovación que promueve espacios para incentivar la creatividad (UniAndes, 2019; Rodríguez E., 2018; Pérez E. J., 2018). Finalmente, se plantea lineamientos y guía metodológica para el diseño de los espacios físicos que profundiza en las denominadas incubadoras de empresas (Escobar, 2018; Braco, 2011).

Teniendo en cuenta los antecedentes, se ha logrado evidenciar diferentes problemáticas que se han presentado a nivel internacional y que se han vuelto recurrentes en el entorno nacional, regional y local, como lo son: la inexistencia de una relación adecuada entre las habilidades sociales y la capacidad de emprendimiento en los estudiantes de las Instituciones Educativas (Vidal, 2019); La ausencia de desarrollo integral, inclusivo y sustentable que parte de su misión fundamental (Laboratorio de Gobierno de Chile, 2018).

El inadecuado análisis y seguimiento de las competencias emprendedoras desarrolladas por los alumnos de las Facultades de Ciencias Empresariales de las Escuelas Profesionales de Administración de las Universidades, para conocer su incidencia en la generación de emprendimiento y participar de manera activa (Delgado & Núñez, 2017); la necesidad de crear la primera fase de la red iberoamericana de laboratorios, denominada Red InnoLabs, impulsada gracias al Programa Iberoamericano de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo (CYTED) (Rodríguez E. , 2018); la falta de competencias de los egresados profesionales en las instituciones de educación superior (Sánchez, 2017) y finalmente, los cambios tecnológicos, económicos y sociales de la actualidad (Acevedo & Dassen, 2016).

Por su parte, en el contexto del Caribe Colombiano, se cuenta con un entorno competitivo para el emprendimiento (Orozco & Arraut, 2013), uno de los principales problemas que afecta el municipio de Montería y la región en general son las instituciones informales como condicionante social para el emprendimiento, ausencia de motivaciones, percepción de oportunidades, escasa cultura de innovación, el desempleo, el cual ha promovido un impacto negativo a nivel económico y social (Orozco & Arraut, 2013).

A su vez, los problemas que afectan de manera macroeconómica a la Ciudad de Montería se encuentran en el ambiente, el cual se presentan déficit en la producción lo que implica el decrecimiento 0.7% del Producto Interno Bruto (PIB) (CENAC, 2016), el desempleo que genera efectos negativos en las personas, por el cese de actividades las competencias emprendedoras disminuyen, al igual que las habilidades previas derivadas de la experiencia y el aprendizaje, lo que genera reducción en la productividad laboral.

Otras problemáticas que pueden asociarse a la región se acentúan en un deterioro progresivo de la vida en el campo, ya que la baja productividad y la falta de inversión en el sector rural, ha desencadenado un cambio en el paradigma de desarrollo en el Departamento de Córdoba, en especial en el sector rural de Montería, y se ha dejado de lado este sector que durante muchos años ha sido el sustento del municipio, ya que es inevitable reconocer que la producción agrícola y pecuaria predominan en toda la región (Ortega, Puello, & Valencia, 2014). Cada uno de estos problemas se ve reflejado en el ámbito contextual de la ciudad de Montería, por lo cual, resulta indispensable contribuir en el fortalecimiento de soluciones a través de la consolidación de espacios que tengan en cuenta el contexto local y las necesidades de los emprendedores del municipio de Montería.

En este sentido, el documento plantea una propuesta para incentivar el uso de espacios existentes en la ciudad, que ayuden a promover el emprendimiento y

empresarismo, además de la innovación y fomento de ideas creativas en las personas, creando un encadenamiento con aquellas herramientas tecnológicas que faciliten la construcción de planes de negocios y acceso a futuras fuentes de financiación.

- Identificar los factores estratégicos, para el diseño de espacios que contribuyan a la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería, para lo cual, es indispensable lograr reconocer cada uno de estos factores que le permiten a las organizaciones construir espacios que promueven la creatividad y la innovación, para dar apertura a este tipo de espacios es indispensable que las organizaciones inviertan en tecnologías, capacitación del personal, la consolidación de una cultura organizacional que tenga la capacidad de extenderse por todas las áreas de la empresa.
- Establecer los factores tácticos para el diseño de espacios que contribuyan a la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería, basados en la importancia del factor humano como herramienta de solución y de gestión que genere valor y ayude a transformar las ideas de negocios en empresas innovadoras. Apoyados en los procesos tácticos, la introducción del talento humano dentro de las organizaciones a nivel táctico apoya lo siguiente:

Inspirar, motivar procesos de cambio, generar habilidades emprendedoras e Integrar procesos creativos e innovadores que transformen la realidad a través del conocimiento y la innovación.

Finalmente, la importancia del factor humano dentro de los procesos tácticos en las organizaciones parte de la formulación de planes estratégicos para lograr definir el crecimiento de las empresas y su sostenibilidad, la promoción de criterios que apuntan a la creatividad y la innovación de productos y/o servicios, y ejercer un control adecuado en los diferentes procesos y actividades que se realizan.

Proponer lineamientos para el uso de ambientes inteligentes para incentivar la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería, lo que garantiza la obtención de mejores resultados tanto en las empresas como en los sectores donde estas actúan, en este orden de ideas, es indispensable el desarrollo de una serie de criterios que se ajusten a los nuevos postulados del mercado, donde el constante cambio es uno de los factores que predomina, para lo que es necesario mantener un equipo de trabajo creativo e innovador apoyado por un ambiente de motivación de estos dos factores.

2. LA INNOVACIÓN Y LA CREATIVIDAD EN LAS ORGANIZACIONES

En la actualidad las organizaciones se encuentran en la búsqueda de elementos diferenciadores que les permitan afrontar los cambios constantes que experimentan los mercados y que crea cierto paradigma acerca de su futuro. Partiendo de lo anterior, las tendencias globales han creado incertidumbre por los cambios constantes que se experimentan a nivel social, económico, ambiental, político y tecnológico, donde se requiere del talento humano como el principal agente gestor de los cambios necesarios para afrontar estas nuevas realidades (Jiménez & Camirra, 2015).

Todos estos cambios, derivados de las políticas públicas, creadas hasta el momento para garantizar la consolidación de los espacios que integran los sectores público y privado, por lo que se hace necesario que en estas áreas se brinde un acompañamiento a través de profesionales especializados en estas dinámicas, y se estructure con elementos que fomenten la creatividad y la innovación como lo son: el estudio de las competencias y habilidades del emprendedor, el conocimiento del modelo de negocio, el análisis de las nuevas competencias predominantes en los mercados y en las sociedades, que a su vez promueven la competitividad a nivel empresarial, como también aprovechar las capacidades de las personas mediante

la conformación de nuevas redes de conocimiento interdisciplinario (Pérez, Ramírez, & Aedo, 2014).

En este orden de ideas, gracias a las nuevas tendencias del mundo globalizado, las organizaciones públicas y privadas han promovido la implementación de nuevos modelos estructurales que transforman la operatividad de las empresas teniendo en cuenta las necesidades de la sociedad, para desarrollar sus actividades comerciales. Partiendo de lo anterior, las empresas deben promover espacios en los cuales se logre incentivar la creatividad como el eje central de la innovación que tanto necesitan para afrontar los problemas que día tras día surgen en su quehacer empresarial (Falco, 2016).

2.1. Creatividad e Innovación

La creatividad se puede conceptualizar como una constante fluidez de nuevas ideas, o la transformación de ideas existentes, que generen un valor agregado para potencializar sus efectos en la sociedad o para que estas se puedan aplicar fácilmente en diferentes entornos o sectores (Morales, 2017). La creatividad es la fase inicial de la innovación. Es así, que la innovación es el resultado de la aplicación de las ideas que han surgido durante los procesos creativos de las personas, es decir la innovación es ese resultado final que se ha logrado implementar con el fin de solucionar una necesidad, alcanzar una meta, solucionar un problema o brindar apoyo a las sociedades que lo requieran (Avendaño, 2012).

Como se puede notar, tanto la creatividad como la innovación son dos conceptos diferentes, pero que al final se complementan, es más, como se puede ver en párrafos anteriores, la creatividad es la idea inicial y la innovación es la puesta en marcha de esa idea en pleno (Schnarch, 2017). Con ello se logra involucrar a todos los componentes de la sociedad en la identificación de ideas innovadoras, que logran solucionar problemáticas e identificar oportunidades de negocios efectivos.

Los espacios de creatividad e innovación se pueden considerar ese espacio que posibilita un mejor futuro para las sociedades (Rojas, 2017).

2.2. Modelos de Innovación

La innovación se puede ver desde dos perspectivas predominantes, la innovación cerrada y la innovación abierta, para lo cual, se requiere de un diseño físico en el que se puedan adaptar y concretar los procesos necesarios para el desarrollo de estrategias tendientes al mejoramiento de las necesidades de la organización y la creación de procesos de innovación, es en este momento donde los diferentes modelos de innovación expuestos por Groves y Marlow (2016), resultan importantes para cualquier organización, los cuales, proponen ocho (8) modelos de innovación estratégica para las organizaciones, de lo que se puede decir, que cada uno posee características diferentes como la centralización y la descentralización que pueden incidir en la ubicación, uso y configuración de los espacios creativos e innovadores. Cada uno de estos modelos se debe tener en cuenta ya que permiten tener una relación de la organización desde tres diferentes perspectivas, desde el interior, el exterior y la red.

Partiendo de lo anterior, estos ocho modelos se integran dentro de la presente investigación, porque cada uno de ellos permite integrar procesos innovadores teniendo en cuenta diferentes perspectivas y participantes, lo que permiten potencializar las innovaciones de forma integral donde confluyen, en primer lugar, tanto la parte interna como la externa de la organización, además de la utilización de herramientas que garantizan la utilización de la red y la virtualidad, en segundo lugar, se logra aportar a nivel individual y mediante el trabajo en equipo según sea la necesidad, por otro lado, se garantiza el aporte remoto por parte de otras sedes, el desarrollo de consultorías, y la generación de asociaciones que permiten una mayor visión innovadora. En este orden de ideas, los ocho modelos de innovación

propuestos componen tres líneas de actuación, entre las que se tienen las siguientes:

- La línea in-house (dentro de la organización), permite la co-creación de innovaciones tecnológicas escalables y sostenibles, en la que participan los clientes de la organización, los empleados de la misma, y la generación de un consenso entre las partes, ya sea para la creación de nuevos productos o el mejoramiento de los procesos, otro aspecto que se puede impulsar es la transformación de las capacidades existentes en la organización con el objetivo de generar un mejoramiento continuo. Estos tres modelos que integran la línea in-house son importantes dentro de la presente investigación, ya que ellos poseen unas características particulares que se fundamentan en el desarrollo de una transformación de las tecnologías, logrando incorporar en las empresas la Inteligence of Things (IoT), la generación de nuevos productos y procesos soportados en datos, y la flexibilidad para introducir innovaciones cada vez más importantes. En esta línea, todo se maneja desde el interior de la organización, un aspecto muy importante a considerar dentro de la generación de innovaciones, lo cual, se evidencia de la siguiente manera:
- In-house miembro: este modelo resulta importante ya que permite integrar cada uno de los miembros de la organización y su aporte para la generación de nuevas innovaciones que le permiten un mejor posicionamiento en el mercado, en el cual, la organización hace presencia y que requiere de la generación de elementos diferenciadores para poseer una mayor participación en el.
- In-house compartido: Resulta importante nombrar el modelo porque, el modelo además de tener en cuenta cada uno de los miembros de la organización, se promueve el trabajo en equipo para potencializar aún más los procesos innovadores, logrando utilizar las ideas de todos los empleados

para crear conjuntamente perspectivas que garantizan el cumplimiento de los objetivos de generar innovación en la organización.

- In-house centrado: La importancia de este modelo se basa en demostrar como las organizaciones realizan esfuerzos directos con el objetivo de innovar, los cuales, son tenidos en cuenta por los empleados y los equipos de trabajo para consolidar el desarrollo innovador centrado en los objetivos organizacionales, partiendo inicialmente de las necesidades del entorno en el cual se encuentra la organización.

La línea off-site (fuera de la organización), permite potencializar la innovación en las organizaciones de manera remota, mediante una consultoría o a través de un asociado, es decir, la innovación viene desde afuera, se utilizan las necesidades de la organización y lo que el entorno le puede ofrecer a ella para innovar. Por lo general, la línea off-site utiliza las ventajas competitivas y comparativas a través de la generación de ideas que pueden contribuir al mejoramiento continuo de las organizaciones. En este orden de ideas, desde la línea off-site se promueven los siguientes tres modelos de innovación:

- Off-site remoto: este modelo resulta importante cuando la innovación en las organizaciones se da hacia las diferentes empresas satélite que la componen, logrando que la organización central sea la que promueve la innovación desde su interior y hacia sus componentes, es decir, la innovación se dirige desde la distancia, pero acorde a las necesidades de la organización y sus objetivos.
- Off-site consultoría: este modelo resulta importante ya que además de contar con la innovación organizacional, se utilizan otras empresas o personas que aportan a la innovación organizacional, pero teniendo en cuenta al igual que el modelo anterior las necesidades y objetivos organizacionales, con esto, se logra proponer un trabajo en equipo que logra integrar a la propia organización y sus componentes como los consultores contratados.

- Off-site asociado: este modelo resulta importante ya que se da cuando la organización consigue un socio estratégico que contribuye con la innovación de la organización para obtener mejores resultados y cumplir los objetivos propuestos mediante el trabajo conjunto.

Finalmente, la línea red hace parte de la globalización organizacional, la cual, propone la generación de innovación a través de la construcción de comunidades o network, lo que posibilita la generación de ideas innovadoras a través de una red de comunicaciones que facilita la interacción entre los participantes internos y externos de la innovación.

- Network: la importancia de este modelo se encuentra en que las organizaciones pueden conformar o formar parte de una red, en la cual, el objetivo central de las empresas que participan en esta es el desarrollo de nuevas innovaciones para obtener mejores resultados y una mayor participación en el mercado.
- Comunidad: la importancia de este modelo radica en que las innovaciones que se desarrollan para un sector determinado, las cuales, se comparten a través del desarrollo de experiencias que permiten generar un impacto positivo en las organizaciones que componen el sector.

A continuación, se presenta un modelo de innovación organizacional que se fundamenta en las tres líneas fundamentales de la innovación, las cuales están compuestas por los ocho modelos antes mencionados, el primero eje in-house o adentro de la organización, el segundo eje off-site o afuera de la organización, y finalmente, el tercero eje en red que permite manejar la comunidad y los diferentes actores involucrados en la configuración de la innovación que requiere la organización. Este modelo fue seleccionado, debido a que integra los diferentes componentes de las organizaciones (internos, externos y la red), lo que permite generar un panorama más amplio de actuación para el desarrollo de procesos

innovadores que garanticen un mejor desenvolvimiento de las empresas en el mercado, adicional a esto, se logra involucrar a los diferentes actores para fortalecer este tipo de procesos.

Al hacer referencia sobre el modelo in-house, se estudia todo el potencial del talento humano de las organizaciones, cuando se referencia el modelo off-site, se trabaja con el entorno y lo que este puede ofrecer a la organización para maximizar la innovación, y cuando se articula con el ecosistema de emprendimiento se adquiere un cúmulo ilimitado de conocimiento que le permite a las organizaciones tener múltiples opciones para desarrollarse y adquirir buenas prácticas en innovación empresarial a nivel global .

En este orden de ideas, se puede notar que la innovación empresarial se puede dar desde diferentes perspectivas y con el apoyo de múltiples actores y herramientas, tal y como se evidencia a continuación.

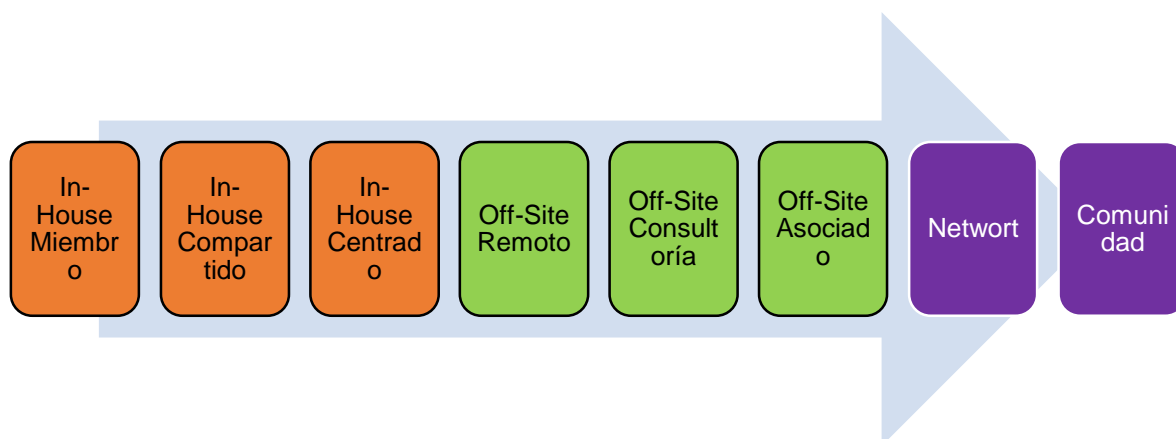


Figura 1. Modelos de Innovación Organizacional

Fuente. (Groves & Marlow, 2016)

Como se puede notar en la figura 1, diseñada por el autor, los modelos de innovación se dan adentro de las organizaciones, afuera de ellas y en red. Estos modelos fueron seleccionados debido a que logran tener en cuenta los diferentes

entorno de la organización (interno, externo y en red), lo que permite tener un panorama más amplio en la generación de innovaciones, partiendo de esto, en los modelos adentro o in-house la creatividad y la innovación es responsabilidad de cada miembro o de los equipos de trabajo y apoyada por un líder ya sea de un área específica o general; los modelo off-site se integran desde un centro remoto que hace parte de la organización, asocia otras organizaciones o entidades del sector público o privado, o ya sea mediante consultorías externas que permiten potencializar la innovación y la creatividad. Finalmente, los modelos en red funcionan a partir de la creación de clústeres de personas o empresas que trabajan bajo un proyecto en común o creando una comunidad temporal de mayor tamaño.

La principal justificación de la integración de este modelo radica en las múltiples posibilidades que este ofrece a las organizaciones, logrando tener en cuenta todo el entorno en el cual se desenvuelven las organizaciones, lo que permite el desarrollo apropiado de la innovación y la creatividad, teniendo en cuenta las necesidades de la organización y del entorno en el que se desenvuelven las organizaciones.

2.3. Fases de la Evolución de la Innovación

Las fases o etapas de la evolución de la innovación se han establecido en cuatro niveles de madurez en la innovación: iniciar, experimentar, integrar y difundir, los cuales no solo impactan en la consolidación de los espacios físicos, sino también en las personas, practicas o metodologías y, en el presupuesto destinado para la transformación (Groves & Marlow, 2016).

Cada una de las fases de la innovación propuesta por el autor, afecta el entorno en el cual se desarrolla, partiendo de la fase uno inicio, donde el entorno no presenta cambios substanciales o no cambia, en la fase dos experimentación, en la cual, se designan espacios físicos informales para la ideación y juego creativo, en la fase

tres integrar, los espacios físicos están determinados y asignados para su rol, y en la fase cuatro difusión, donde la infraestructura física y tecnológica está completamente diseñada para apoyar la innovación como una nueva filosofía transformadora; es en este nivel donde sea crean los centros y/o laboratorios de la innovación.

3. CULTURA ORGANIZACIONAL

La cultura organizacional es definida como la forma de interacción de las personas en un entorno de trabajo; son un conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de normas, reglamentos y valores que comparten los elementos de las organizaciones. Para Cújar, et al., (2013), la cultura organizacional es algo intangible, que posee elementos superficiales y profundos, la cultura organizacional, tienen la capacidad de influir en diferentes estrategias que plantea la organización, como son, el emprendimiento y la innovación. A nivel del emprendimiento, la cultura organizacional posee una fuerte influencia en el desarrollo y crecimiento, para que las organizaciones puedan establecer procesos y metodologías que aseguren la gestión de la innovación y el conocimiento en las organizaciones, la cultura organizacional contribuye en el emprendimiento a:

- Fortalecer las habilidades que desarrollen iniciativas innovadoras en el equipo de trabajo.
- Consolidar un equipo de trabajo motivado que aplique conceptos y técnicas en pro de materializar iniciativas que puedan convertirse en propuesta de valor y modelos innovadores

En este orden de ideas, la cultura organizacional tiene la capacidad de definir el ambiente laboral, la cual, está definida por sus valores y principios, lo que permite determinar los perfiles para cada uno de los puestos que requiere la organización. Además, la cultura y el clima organizacional logran marcar la pauta en el nivel de

exigencia y rendimiento necesario para cumplir con las metas y objetivos de la empresa.

Ahora bien, la cultura organizacional que se enfoca en los resultados, debe proponer estrategias que permitan la transformación de los ambientes de trabajo, pasando de ambientes tensos y rígidos, para construir ambientes donde la creatividad y la innovación sean una propuesta diaria para la empresa, los cuales, deben generar diferentes tipos de bienestar para sus empleados. Es necesario tener en cuenta que, la cultura y el ambiente laboral son una pieza fundamental en la consolidación de una influencia positiva sobre los empleados para incrementar los niveles de creatividad e innovación en la organización.

La consolidación de lineamientos estratégicos para la creación de espacios que permitan impulsar la creatividad y facilitar la innovación empresarial en la ciudad de Montería, permitirán apoyar el fortalecimiento de los diferentes sectores que convergen en el mercado de la ciudad, logrando una mayor competitividad a nivel municipal, regional y nacional. En este orden de ideas, consolidar este tipo de espacios para promover la innovación y la creatividad permitirá integrar en las organizaciones lo siguiente:

Para fomentar la creatividad en las organizaciones, como se puede observar en la figura 2 , es necesario que dentro de la cultura de la empresa se desarrollen valores y principios, a partir de actitudes y sentimientos de pertenencia, que articulados a las políticas, normas , métodos y procedimientos, promuevan la innovación en las diferentes áreas, para lo cual es necesario contar con el apoyo de la alta gerencia , supervisores y los jefes de las áreas para que los colaboradores conciban el apoyo y la confianza de la organización, y los motive a crear propuestas que generen decisiones ajustadas a las necesidades de su día a día laboral y logre forjar la innovación a través de la creatividad.

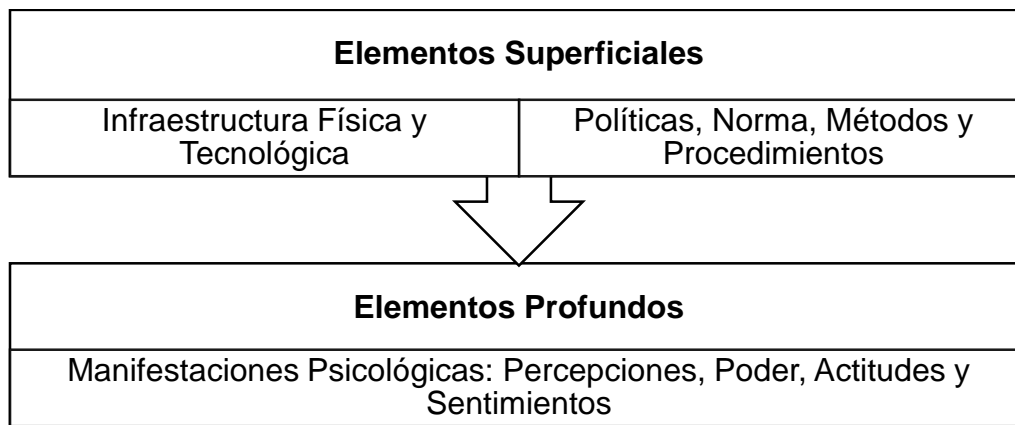


Figura 2. Cultura Organizacional

Fuente. (Cújar, Ramos, Hernández, & López, 2013)

3.1. Cultura de la Innovación

Partiendo del concepto sobre la cultura organizacional expuesta por el autor, se explican los elementos propios del comportamiento de los individuos que integran la organización, desarrollando ciertas necesidades que se pueden solucionar a través de la creatividad y de la innovación, lo que se debe centralizar en el aprendizaje y pluralidad ideológica; por esta razón, a continuación, se exponen las diferentes características sobre la cultura de la innovación; conformado por los siguientes ejes: Aprendizaje organizacional, creatividad organizacional y diversidad.

Por su parte, la cultura de la innovación surge a raíz de la necesidad centrada en una dificultad que debe ser solucionada a través de la transformación, como resultado de la difusión de conocimientos tecnológicos para lograr productos o procesos productivos con especificaciones o propiedades técnicas, diferenciadas con respecto a los existentes en el mercado.

3.2. Cultura Organizacional y su Incidencia en la Innovación

La cultura organizacional por su parte es el modo de actuar en las organizaciones, es cómo piensan ellas y hacia donde se dirigen (Rodríguez G. R., 2009). Se puede considerar un conjunto de precepciones, sentimientos, hábitos, creencias, valores, entre otros, que poseen los componentes de las empresas, lo cual puede favorecer la implementación de estrategias tendientes al mejoramiento continuo, tal y como ocurre con la creatividad y la innovación, lo que permite exponer que una empresa para consolidar espacios que promueven estos dos aspectos, previamente deben haber desarrollado una cultura organizacional tendientes a su promoción, es decir deben haber establecido una cultura organizacional que apunte a la consolidación de la creatividad y la innovación de sus procesos con el apoyo de sus equipos de trabajo (Flores, 2015).

3.3. Innovación en el Sector Público vs Sector Privado

A nivel de la innovación del sector público vs el sector privado, se ha desarrollado investigaciones que buscan encontrar los medios para reducir la falta de eficiencia en los gobiernos y las empresas, para lo cual es necesario tener en cuenta que la innovación no se da de la misma manera para cada uno de los casos (Torres, 2017), a nivel público e internacional se han logrado promover diferentes alternativas para la innovación y modernización del sector y el mejoramiento de sus resultados que van de la mano con nuevas propuestas que promueven en la sociedad cambios positivos.

Entre esas alternativas se encuentra la IGovSP: Red Paulista de Innovación – Brasil: es un portal creado por el gobierno del Estado de São Paulo en el que los funcionarios pueden compartir experiencias innovadoras, para el perfeccionamiento de la gestión pública. Con esta colaboración, es posible mejorar los servicios prestados a la población. Así mismo, Corfo: Corporación de Fomento de la

Producción – Chile: iniciativa creada por el gobierno federal chileno, tiene como objetivo la diversificación de la producción en el país, basado en conceptos de emprendimientos innovadores, con el fin de fortalecer el capital humano y las capacidades tecnológicas a través del desarrollo sostenible; además de SF Mayor's Office of Civic Innovation – Estados Unidos: actúa en tres frentes como una herramienta del gobierno de San Francisco, Estados Unidos, reúne al alcalde, los diferentes departamentos de la ciudad y los propios ciudadanos, con el objetivo de construir un gobierno sostenible, accesible, participativo y responsable.

Por otro lado se encuentra Public Sector Innovation – Australia: es una iniciativa, liderada por el departamento de Industria y Ciencia del gobierno australiano, tiene como propuesta ayudar a los funcionarios del país a desarrollar y aplicar soluciones innovadoras en el trabajo; y finalmente la Secretariat – General for Government Modernisation, SGMAP – Francia: Creada en 2012 en el gobierno del presidente François Hollande, la iniciativa reúne todos los departamentos responsables por las políticas de modernización, anteriormente dispersas en otros sectores, e introdujo una nueva forma de direccionar los esfuerzos de modernización del gobierno.

El sector privado es conocido como uno de los principales agentes que movilizan la economía de los países, es uno de los grandes impulsores del empleo, fuentes de ingreso para el sector público, y poseedor del sector empresarial de la nación, por este motivo en la actualidad, el sector privado ha generado estrategias que promueven la innovación en el sector, permitiendo que se integre en el nuevas tecnologías, procesos, áreas, productos, servicios, entre otras, que tienen por objetivo lograr la satisfacción de los clientes que se encuentran en un mercado definido e identificado por el sector (González, García, Caro, & Romero, 2014).

Teniendo en cuenta todo lo anterior, la innovación se puede dar tanto en el sector público como en el privado, mediante la gestión de procesos en los cuales se trabaje en conjunto para la creación de espacios que logren promover la creatividad, el

emprendimiento y la innovación, para lo cual es necesario comenzar desde el sector público con la generación de políticas públicas de apoyo al emprendimiento y la innovación desde la integración de las Tecnologías de la Información y las comunicaciones (TICs), lo cual permitirá que en el Estado colombiano se logre promover el apoyo desde ambos sectores.

4. LA ESTRATEGIA

Según lo expuesto por Contreras (2013), La estrategia se puede definir como el conector que existe entre las políticas o los objetivos más altos y las tácticas o acciones concretas para llegar a la meta. En el contexto empresarial, es necesario tener en cuenta que la palabra estrategia nace de los términos griegos “stratos” (ejército) “agein” (guía), lo que significa guía del ejército, es decir, la estrategia surge inicialmente de una concepción meramente militar que se ha ido generalizando con los años y ha logrado integrarse a otros campos del conocimiento como la administración y los negocios. Entre los beneficios que se obtienen al crear una estrategia se pueden enumerar:

- Crear un sentido de dirección.
- Integrar los esfuerzos de las personas involucradas.
- Ayudar a priorizar las acciones esenciales.
- Permite cuantificar los resultados.
- Evitar pérdidas de tiempo y recursos.

4.1. Tipos de Estrategias

Partiendo de la conceptualización de la palabra estrategias y su evolución a lo largo del tiempo, donde estas se han logrado integrar en el campo de la administración, existen diferentes tipos de estrategias empresariales, las cuales, consisten en el direccionamiento de la organización a través de ideas, planes o perspectivas que

se han plasmado inicialmente en la misión, visión y los valores (Corrêa, Sugahara, & Rodrigues, 2015). Las estrategias empresariales se pueden clasificar de la siguiente manera:

- **Estrategia Operativa:** el proceso de las operaciones está concebidos para provocar la transformación de las entradas (materias primas, información o mano de obra) en productos finalizados, buscando entregar un valor agregado para provocar una mayor demanda en el mercado que repercuta de manera positiva en la organización. En ese sentido, las estrategias operativas están dirigidas a incrementar los niveles de competitividad en las organizaciones, logrando acoplar los procesos de la organización.
- **Estrategias Directivas:** estas estrategias definen el rumbo de la organización en sus aspectos generales. Para lograrlas, es necesario tener claro un concepto de negocio y crear una visión que dirija diariamente el camino de la organización. También es necesario crear una misión que se pueda transformar en objetivos específicos de resultado. Este proceso se sugiere realiza a largo plazo e implica la visión, la misión y los valores corporativos.
- **Estrategia de Negocio:** son aquellas que les proponen a las organizaciones las ventajas competitivas que requieren para atender el mercado, mediante la generación de productos o servicios que poseen ventajas competitivas sobre los de las empresas de la competencia, las cuales son las siguientes:
 - ❖ Estrategia de bajo costo.
 - ❖ Estrategia de liderazgo de producto.
 - ❖ Estrategia lock-in.

4.2. Lineamientos Estratégicos

Según lo expuesto por Escobar (2018), los lineamientos estratégicos son considerados una serie de elementos que integran el más alto nivel de la estrategia organizacional, los cuales, tienen un propósito alinear el comportamiento de los

empleados de la empresa hacia un horizonte y visión compartida de la organización, lo que posibilita el logro de los objetivos y alcanzar las metas que se ha propuesto la organización.

La importancia de contar con unos lineamientos estratégicos, va más allá de cumplir con formalidades en las organizaciones, ya que estos deben constituir un instrumento de gestión, que permita inspirar, motivar y comprometer a los empleados en el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas. En este orden de ideas, los lineamientos estratégicos están conformados y alineados con la misión, la visión, los principios y valores de la organización (Agudelo, 2019).

4.2.1. La Misión de la Organización

Según López & Ortega (2016), la misión en las organizaciones constituye su razón de ser, y la razón de la existencia de la organización. Para construir adecuadamente una misión, la organización en cabeza de su creador debe contestarse las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es nuestro negocio?: describe adecuadamente cual es el quehacer de la empresa, que producto ofrece o que servicios presta al mercado al cual apunta.
- ¿A quién sirve la empresa?: permite mostrar cual es el segmento o nicho de mercado al que le apuesta la empresa, partiendo del producto o servicio que esta ofrece.
- ¿Cuáles son los valores de la empresa?: los cuales rigen la empresa y la direcciona en conjunto con su equipo de trabajo, los valores deben estar acordados entre la empresa y los empleados.
- ¿Cuáles son los elementos diferenciadores de la empresa?: que le ofrece la empresa al mercado y a sus clientes que las demás empresas de la competencia no ofrecen en la actualidad y que la hace diferente de las

demás, lo que aporta a la construcción de una ventaja competitiva en el mercado.

- ¿Cuál es su propósito social?: cuáles son esos beneficios sociales o medioambientales que la empresa ofrece para favorecer los intereses de los diferentes stakeholders en la actualidad y en el futuro.

Al responder cada una de estas preguntas, se logra establecer el punto de partida para la formulación de adecuada de la misión de la empresa, sin embargo, el resultado final debe ser un enunciado corto, preciso y profundamente inspirador, para lo que se debe iniciar resaltando el beneficio y el valor que brinda la organización a sus potenciales clientes, y al mercado al cual busca pertenecer y posicionarse.

4.2.2. La Visión de la Organización

Por su parte, la visión es aspiración de crecimiento de una organización, es decir, adonde quiere llegar en un determinado tiempo. Muchos autores recomiendan utilizar una proyección a cinco años para la mayoría de los casos, aunque para su desarrollo es necesario tener en cuenta variables como el sector al que esta pertenece (López & Ortega, 2016).

Es necesario tener en cuenta que la visión de la organización es una proyección a futuro, en la cual, se logra proponer como se visiona la empresa en un rango de tiempo determinado, anteriormente, esta visión se proyectaba a 10 o 5 años, pero en la actualidad ya ese espacio temporal se deja en blanco, no se propone un tiempo determinado si no un fin.

Finalmente, la visión de las organizaciones permite proponer una fijación futura de los propietarios o accionistas que plantea a donde quieren llegar con el desarrollo de sus actividades, que quieren conseguir con su propósito.

4.2.3. Los Principios de la Organización

Son un conjunto de acciones que constituyen la base para que una empresa opere de forma adecuada y esto le ayude a que pueda alcanzar los objetivos establecidos en forma rápida y eficaz, los principios deben estar alineados con los de los empleados.

4.2.4. Los Valores de la Organización

Son los propósitos que orientan las actitudes de los colaboradores de la empresa y los mantienen vinculados a objetivos comunes. Además, los valores son la máxima expresión de la misión y visión de una empresa.

4.3. Diseño de los Lineamientos Estratégicos en las Organizaciones

Para las organizaciones, es de suma importancia contar con una serie de herramientas que permitan alcanzar el logro de los objetivos y metas propuestos, es decir, lograr acercarse al propósito estratégico de la organización. Para llegar a este punto, y como ya se mencionó con anterioridad, es necesario primeramente definir la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, esto se debe a que la organización y sus empleados deben tenerlos muy claros para cumplir con el desarrollo de las estrategias.

Es necesario tener en cuenta que el éxito de la aplicación de cada uno de estos elementos dependerá de la orientación e implementación que el empresario decida darle a su organización y al propósito de la misma, partiendo de esto, se debe tener en cuenta que es necesario crear objetivos que estén acordes a las necesidades de la organización y de sus propietarios o inversionistas, pero que, a la vez, estén alineados directamente con el entorno.

Teniendo en cuenta el manual para la consolidación de lineamientos estratégicos para una organización expuesto por Alfonso (2019), el cual, tiene como propósito orientar o direccionar las organizaciones, pero es necesario que los empresarios tengan claro el enfoque que desea integrar para que el actuar del manual sea satisfactorio dentro de la organización. Con este manual, se buscó tener en cuenta los aspectos más relevantes en el desarrollo de lineamientos estratégicos en una organización, lo que permitió configurar los elementos clave para el desarrollo de los lineamientos estratégicos que requiere una empresa.

Teniendo en cuenta todo lo descrito con anterioridad, a continuación, se presenta la Figura 3, en la cual, se exponen los diferentes lineamientos estratégicos que posee una organización, siendo muy evidente la participación de la plataforma estratégica como eje fundamental de su consolidación, donde es necesario integrar lo siguiente:

- Los entornos de la organización (interno y externo), en los cuales participan todos y cada uno de los actores interesados en la empresa, en los que ella puede tener cierto grado de influencia o no.
- Los valores que se crean para ella y que deben estar alineados con los de sus integrantes, además deben ser integrados dentro de los objetivos y que estén direccionados para proponer cierto grado de bienestar organizacional para sus integrantes.
- La misión, en la que quede claro para que se ha puesto en marcha la entidad, cual es el propósito de la organización en el mercado al cual se apunta y de qué manera desarrollara sus actividades para lograr atender la demanda del mercado y las necesidades de sus posibles clientes.
- La visión, donde debe quedar claro cuál es su perspectiva a futuro y cuál es la posición deseada que se espera alcanzar, la cual, por lo general se enfoca en lograr ser la mejor organización del mercado.
- Los objetivos y como se piensan cumplir, cuál será el cronograma establecido.

Partiendo de lo expuesto con anterioridad, los lineamientos estratégicos que se pueden evidenciar en las organizaciones actuales para un mejor desarrollo son los siguientes:

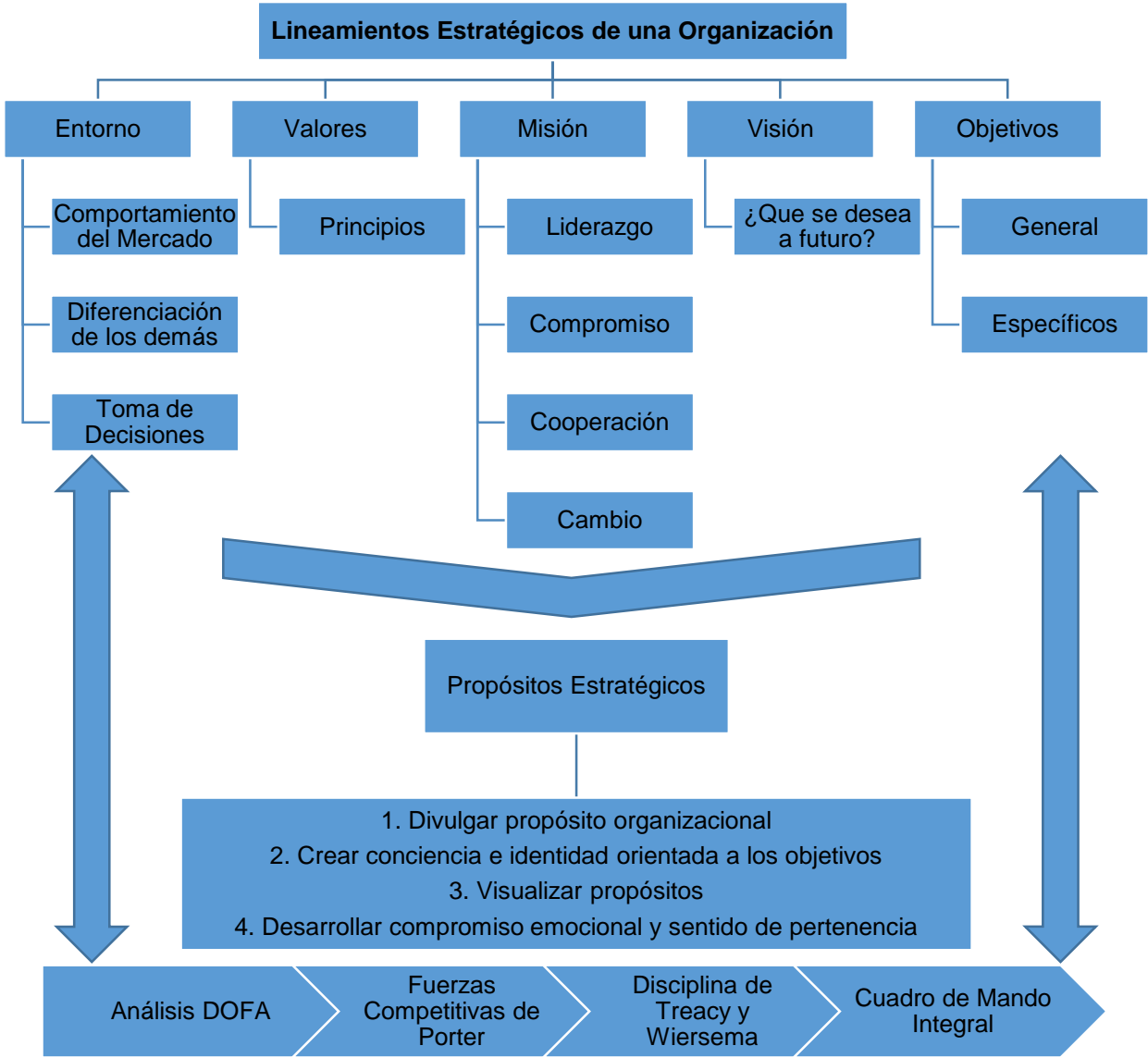


Figura 3. Lineamientos Estratégicos de una Organización

Fuente. (Alfonso, 2019)

5. Metodología

La investigación propone un estudio exploratorio, sobre los lineamientos estratégicos necesarios para la creación de espacios que permitan impulsar la creatividad y facilitar la innovación empresarial en la ciudad de Montería, al diseñar, adecuar y usar espacios que contribuyan a la creatividad e innovación de ideas emprendedoras en la región (Zafra, 2006). De acuerdo con los objetivos planteados para el trabajo de investigación esta propuesta documental y de campo, posibilitará determinar la estrategia, táctica y operación de los espacios destinados a cada macro enfoque de innovación: in-house, off-site y en red.

La investigación documental permitirá explorar la relación entre la innovación, la creatividad y el emprendimiento, con un énfasis en los modelos de innovación, su evolución, la cultura organizacional y la cultura de la innovación partiendo de los dos sectores predominante (público y privado), así mismo se analiza cómo este tipo de espacios aportan valor a la sociedad. Por su parte, la investigación de campo se realizará en los diferentes usuarios del Fondo Emprender (personas naturales) y actualmente personas jurídicas, que han recibido asesoría y acompañamiento en la formulación de su idea de negocio, a través de la sala SBDC del Centro de Comercio Industria y Turismo del SENA de la ciudad de Montería, durante el periodo comprendido entre los años 2021 y 2022.

La muestra está conformada por 106 emprendedores empresarios en la actualidad, atendidos en la sala SBDC del SENA Regional Córdoba del Centro de Comercio Industria y Turismo en el periodo comprendido entre los años 2021 – 2022 que cumplieron con la ruta de emprendimiento, han recibido formación en habilidades blandas, creatividad e innovación y superaron la etapa de formulación de su plan de negocio, que buscan o lograron la inyección de capital semilla, recibieron asesoría técnica en la entidad y necesitaron usar las instalaciones físicas de las salas para el fomento del emprendimiento en el municipio de Montería, los emprendedores que

cumplieron con ese criterio conforman la muestra y serán objeto de aplicación del instrumento. Para el desarrollo del análisis descriptivo se establece el uso del software Excel, en el cual, se tienen en cuenta las variables creatividad e innovación.

En este orden de ideas, se propone el desarrollo de una encuesta y una entrevista de carácter mixta, desarrollada a la población anteriormente mencionada (anexo 1), la cual, está compuesta por una serie de preguntas que, parten de la caracterización de la población, y la caracterización de la población los emprendimientos y tipos e vinculaciones y ayudas.

Así mismo, se partió del desarrollo de una entrevista (anexo 2) a tres entidades públicas y privadas, solicitando la participación de personas con conocimiento acerca de los procesos de emprendimiento que se desarrollan en ellas, entre las que se tienen la sala SBDC del Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, la Universidad de Antioquia, la Universidad del Sinú, y la alcaldía de Montería como las más importantes.

Respecto al instrumento de recolección de información, como medio de recopilación de los datos se empleó el instrumento tipo encuesta, la herramienta cuenta con tres secciones diferentes. La primera sección solicita datos demográficos y fecha de aplicación de la encuesta la información sobre nombre, edad, sexo, ocupación, nivel de estudios. La segunda sección busca conocer la opinión de los encuestados sobre la forma de acceder a estos espacios diseñados para emprendedores. La tercera sección solicita información que mida el nivel de satisfacción frente a las herramientas recibidas en el área que le permitan alcanzar ideas innovadoras, y la cuarta sección solicita información sobre la satisfacción del emprendedor frente al servicio recibido en el área.

La herramienta será suministrada por los investigadores de forma online Google forms mediante correo electrónico, se utiliza esta metodología debido a las problemáticas que se afrontan en la actualidad con respecto a la pandemia de COVID – 19, esta encuesta se aplicó en el periodo comprendido 3 de marzo 2022 y la última fue 31 de marzo 2022 además resulta relevante y menos costoso. Para obtener respuestas honestas y minimizar la posibilidad de obteniendo respuestas socialmente deseables, los encuestados fueron conscientes de que la participación en la encuesta era voluntaria y se les aseguró que sus respuestas se mantendrán confidenciales y utilizadas exclusivamente para este estudio.

6. Resultados

Teniendo en cuenta el estudio exploratorio propuesto, acerca de los lineamientos estratégicos necesarios para la creación de espacios que permitan impulsar la creatividad y facilitar la innovación empresarial en la ciudad de Montería, y partiendo de los objetivos específicos planteados desde una visión documental y a partir de un trabajo de campo, se logró determinar la estrategia, táctica y operación de los espacios destinados a cada macro enfoque de innovación: in-house, off-site y en red. En este orden de ideas, los resultados de la investigación documental y de campo son los siguientes:

6.1. Tabulación y Análisis de Resultados

En el desarrollo del presente trabajo se planteó una investigación de tipo mixta con un diseño exploratorio. La investigación pretendió desarrollar una revisión de los procesos que se ejecutan en las salas destinadas al emprendimiento para identificar las buenas prácticas de campo que posibiliten determinar las estrategias, tácticas y de operación de los espacios destinados a cada macro enfoque de innovación: in house, off – site y en red, para posteriormente, hacer recomendaciones que permitan diseñar la propuesta de lineamientos estratégicos para la creación de

espacios que impulsen la creatividad y facilitar la innovación empresarial en la ciudad de Montería.

En esta investigación se utilizó como marco de estudio, la población conformada por la comunidad de emprendedores que provienen de las universidades de la ciudad de Montería, Aprendices SENA, emprendedores de poblaciones especiales, personas naturales y emprendedores provenientes de instituciones públicas como la Alcaldía de Montería y la Gobernación de Córdoba, los cuales, han recibido asesoría y acompañamiento en la formulación de su idea de negocio, a través de la sala SBDC del Centro de Comercio Industria y Turismo del SENA de la ciudad de Montería, durante el periodo comprendido entre los años 2021 y 2022.

Se propuso una muestra no probabilística de 106 emprendedores entre mujeres y hombres atendidos en la sala SBDC del SENA de la Regional Córdoba del Centro de Comercio Industria y Turismo en el periodo comprendido entre los años 2021 y 2022 que cumplieron con la ruta de emprendimiento, han recibido formación en habilidades blandas, creatividad e innovación, y superaron la etapa de formulación de su plan de negocio, los cuales, buscaron la inyección de capital semilla, asesoría técnica en la entidad y han necesitado usar las instalaciones en el municipio de Montería.

Los encuestados fueron seleccionados aleatoriamente del grupo de emprendedores que han culminado su ruta de emprendimiento y superaron la etapa de formulación que es conformada por 106 de ellos, etapa final de la ruta emprendedora que apoya la sala de innovación SBDC del fondo emprender del SENA Regional Córdoba, emprendedores que provienen de tres organizaciones públicas y una privada.

Al ser una investigación mixta para calcular el tamaño de la muestra se determinará el punto de saturación durante el desarrollo, la muestra estará centrada en personas naturales pertenecientes al grupo de emprendedores usuarios de la sala SBDC del

Fondo Emprender en formulación, que participaron de la ruta de emprendimiento, asesorados a través de la sala de innovación del Fondo Emprender SENA en los municipios del departamento de Córdoba, replicando el efecto bola de nieve hasta llegar al punto de saturación es decir cuando la información se vuelve redundante y ya no es necesario tener una muestra mayor.

Se utilizaron dos instrumentos para la recolección de datos, el primero fue la encuesta elaborada en Google Form que se aplicó a los 106 emprendedores y el segundo instrumento se aplicó a líderes de los diferentes entidades públicas y privadas que desarrollan actividades de emprendimiento y que se administran por los principios generales, como son:

- La formación integral en habilidades emprendedoras para mejorar los resultados que se buscan obtener.
- El fortalecimiento y apoyo a procesos de emprendimiento sostenible y de innovación.

6.1.1. Caracterización de la Población

Luego de desarrollada la tabulación de la encuesta, en la cual, participaron 106 personas, se logró evidenciar una participación de 57 mujeres y 49 hombres, lo que representan porcentualmente lo siguiente:

Tabla 1. *Distribución de la muestra por sexo*

Sexo	Total	Porcentaje
Femenino	57	54%
Masculino	49	46%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la tabla anterior, cómo se puede observar en la figura 4, en la cual, se evidencia la participación por sexo de la muestra seleccionada.

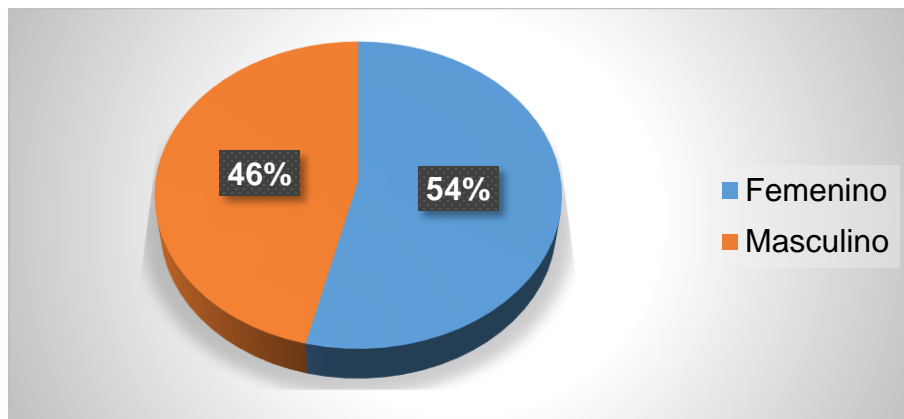


Figura 4. Distribución de la muestra por sexo

Fuente: Elaboración propia

Según la figura anterior, se evidencia una participación mayoritaria de mujeres con un 54% y una porción menor de hombres con un 46%, los cuales, han sido usuarios del Fondo Emprender, han recibido asesoría y acompañamiento en la formulación de su idea de negocio, a través de la sala SBDC del Centro de Comercio Industria y Turismo del SENA de la ciudad de Montería.

Otro aspecto a tener en cuenta dentro de la caracterización de la población es su ubicación geográfica, de lo cual, se tiene lo siguiente:

Tabla 2. Distribución de la muestra por ubicación

Ubicación	Total	Porcentaje
Montería	82	77%
Cereté y Lorica	8	7%
Buenavista	7	7%
San Pelayo, Planeta Rica, Sahagún y Valencia	6	6%
Chinú, Ciénaga de Oro, Moñitos y Puerto Escondido	3	3%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, cómo se puede observar en la figura 5, en la cual, se evidencia la participación por ubicación de la muestra seleccionada.

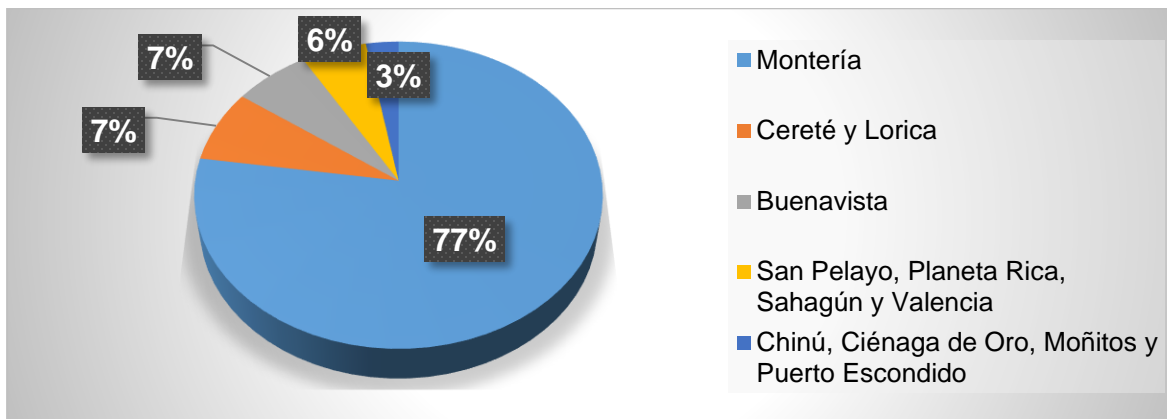


Figura 5. Distribución de la muestra por ubicación

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, es importante clarificar que, de los 32 municipios del departamento de Córdoba, solamente 12 poseen población emprendedora que participa activamente y asiste a los espacios de innovación y emprendimiento, es decir, solamente el 37.5%. Ahora bien, la población participante se observa de la siguiente manera, el 77% de las personas que asisten a estas áreas en búsqueda de apoyo, residen en el municipio de Montería, el 7% reside en los municipios de Cerete y Lórica, el 7% residen en el municipio de Buenavista, el 6% residen en los municipios de San Pelayo, Planeta Rica, Sahagún y Valencia y el 3% reside en los municipios de Chinú, Ciénaga de Oro, Moñitos y Puerto Escondido.

Por otro lado, los 20 municipios restantes, es decir, el 62.5% no han tenido acceso a estos espacios o no han recibido asesoría para fortalecer el desarrollo del emprendimiento.

Un siguiente aspecto a tener en cuenta es el rango de edad de la población que mayormente asiste a estos espacios, de lo cual, se aprecia lo siguiente:

Tabla 3. Distribución de la muestra por edad

Edad	Total	Porcentaje
20 a 30 años	82	77%
31 a 40 años	5	5%
41 a 45 años	9	8%
46 a 50 años	7	7%
51 a 55 años	3	3%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 6, en la cual, se evidencia la participación por edad de la muestra seleccionada.

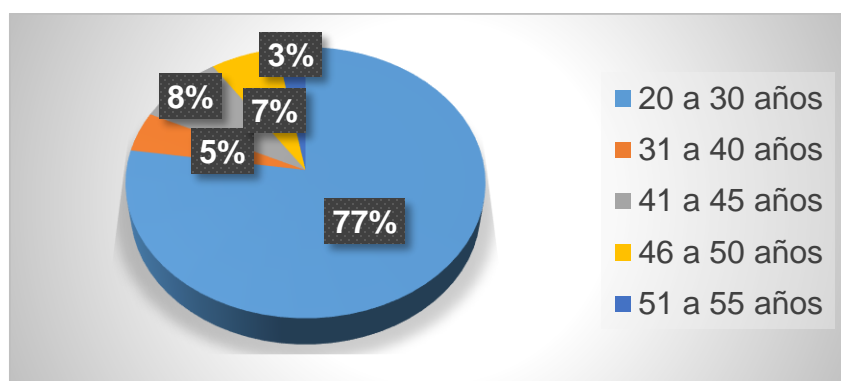


Figura 6. Distribución de la muestra por edad

Fuente: Elaboración propia

En este orden de ideas, según los datos de la figura anterior, la participación de la población oscila entre los 20 a los 30 años con un 77%, los cuales, son personas estudiantes entre los dos últimos semestres de formación universitaria o técnica, que no cuentan con un empleo, el 8% de los emprendedores tiene edad entre los 41 a los 45, los cuales, cuentan con su unidad de negocio y un nivel de formación académica superior, otro 7% tiene edades entre los 46 y 50 años, son

independientes que buscan el capital semilla, el 5% pose edades entre los 31 a 40 años y un 3% tienen edades entre los 51 a 55 años.

El siguiente aspecto a tener en cuenta es el nivel educativo de la población que mayormente asiste a estos espacios, de lo cual, se aprecia lo siguiente:

Tabla 4. *Distribución de la muestra por nivel educativo*

Nivel Educativo	Total	Porcentaje
Profesionales	92	87%
Técnicos Egresados del SENA	6	5%
Posgrado	4	4%
Formaciones Complementarias del SENA	3	3%
Maestría	1	1%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, cómo se puede observar en la figura 7, en la cual, se evidencia la participación por nivel educativo de la muestra seleccionada.

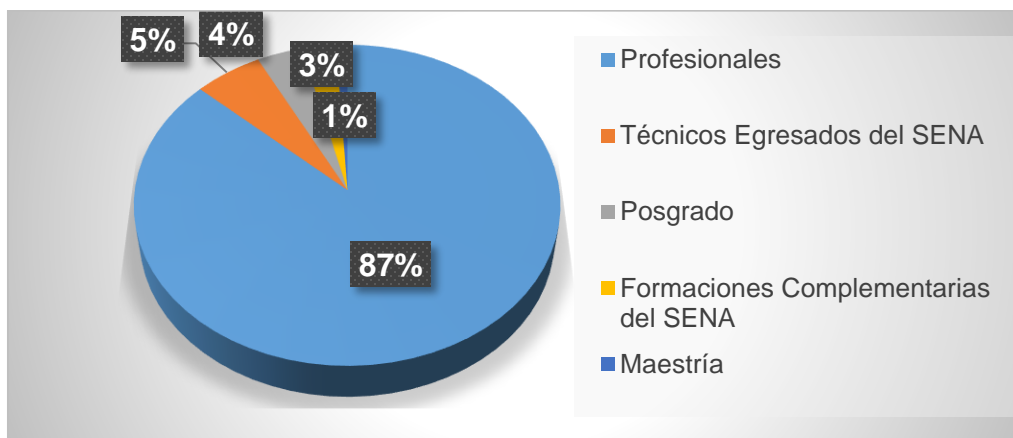


Figura 7. *Distribución de la muestra por nivel educativo*

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, según la figura anterior, en cuanto al nivel educativo, la población objeto de estudio, permite observar que el 87% son profesionales, el 5% son técnicos

egresados del SENA, el 4% cuentan con un postgrado avalado por una institución de educación superior, el 3% son egresados de formaciones complementarios del SENA y pertenecen a poblaciones especiales que habitan en núcleos rurales y el 1% son emprendedores cuentan con un título de maestría. En Córdoba los emprendedores cuentan con un nivel de formación superior: profesional y de posgrado cualificaciones que favorecen el espíritu empresarial y el desarrollo de innovación.

Para garantizar la consolidación de los espacios que integran los sectores público y privado, se hace necesario que en estas áreas se brinde un acompañamiento a través de profesionales especializados en estas dinámicas y que sepan articular los diferentes segmentos de la población con las metodologías idóneas en emprendimiento, amerita educación en emprendimiento, altos estándares, y fomentar procesos formales y legales de alta capacidad, que satisfagan la necesidad específica de todo el emprendedor que asiste a las salas de innovación y emprendimiento.

Es importante se tenga en cuenta el perfil profesional de los emprendedores que asisten, se deben establecer lineamientos diseñados para todo tipo de población de emprendedores que apalanquen el ecosistema de emprendimiento, impulsen a fortalecer el aprendizaje en comunidades y que favorezcan los procesos de construcción de conocimientos y saberes en emprendimiento e innovación para cualquier sector económico. Se requiere entregar elementos fundamentales para el emprendedor, el emprendimiento debe pasar por el desarrollo de habilidades blandas, por el desarrollo de capacidades emprendedoras y capacidades empresariales y la misma Ley lo establece (Ley 1014 del 2006 de Fomento de la Cultura de Emprendimiento).

Un aspecto importante para tener en cuenta es el referente al tipo de población interesada en el desarrollo de procesos de innovación y emprendimiento, de lo que

mayormente asiste a estos espacios, de lo cual, se logra apreciar los siguientes datos:

Tabla 5. *Distribución de la muestra por tipo de población*

Nivel Educativo	Total	Porcentaje
No pertenece a ningún tipo de población especial	105	99%
Pertenece a poblaciones especiales	1	1%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, cómo se puede observar en la figura 8, en la cual, se evidencia la participación de las personas partiendo de si pertenece o no a algún tipo de población especial, se tiene lo siguiente:

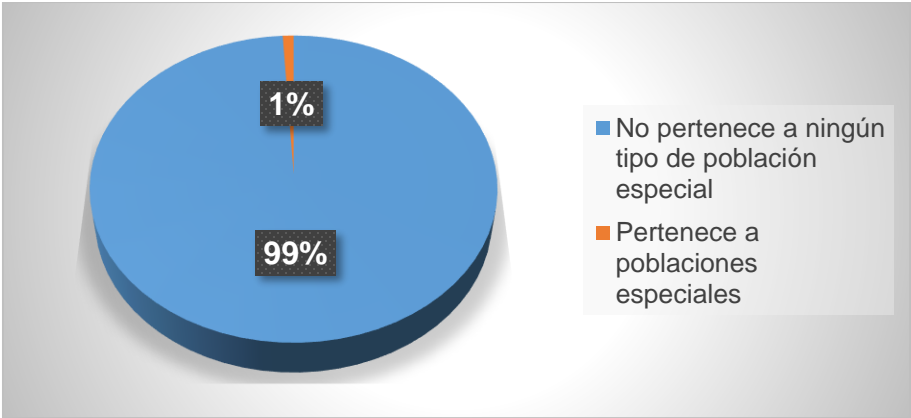


Figura 8. *Distribución de la muestra por tipo de población*

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, durante el estudio, se identificaron grupos poblacionales interesados en los procesos de innovación y emprendimiento, el 99% responde no pertenecer a ninguna población especial, y el 1% respondió que si pertenece a poblaciones especiales caracterizadas como; población Indígena, población víctima desplazada por la violencia y afrodescendientes.

En el departamento de Córdoba, las minorías étnicas y en discapacidad son las que enfrentan mayores problemáticas para acceder a estas salas por las limitaciones de lenguaje, las dificultades para acceder a bienes y servicios básicos como el internet o formación en sistemas de información.

Otro condicionante es el limitado número de espacios dedicados a incentivar la creativa e innovación de los territorios y que impulsen la economía con base innovadora, de lo cual, se le preguntó a la población objeto de estudio a través de que entidades el emprendedor se vinculó para fortalecer su emprendimiento y habilidades, de lo que resulto lo siguiente:

Tabla 6. Distribución de la muestra por tipo de vinculación

Nivel Educativo	Total	Porcentaje
Vinculado a través de la sala SBDC del Fondo Emprender del SENA	84	79%
Vinculado a través de convenio Gobernación de Córdoba / SENA	14	13%
Vinculado a través de convenio Alcaldía de Lorica / SENA	5	5%
Vinculado a través de convenio Alcaldía de Buenavista / SENA	3	3%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, cómo se puede observar en la figura 9, en la cual, se evidencia la participación de las personas teniendo en cuenta su tipo de vinculación, con respecto a la muestra seleccionada.

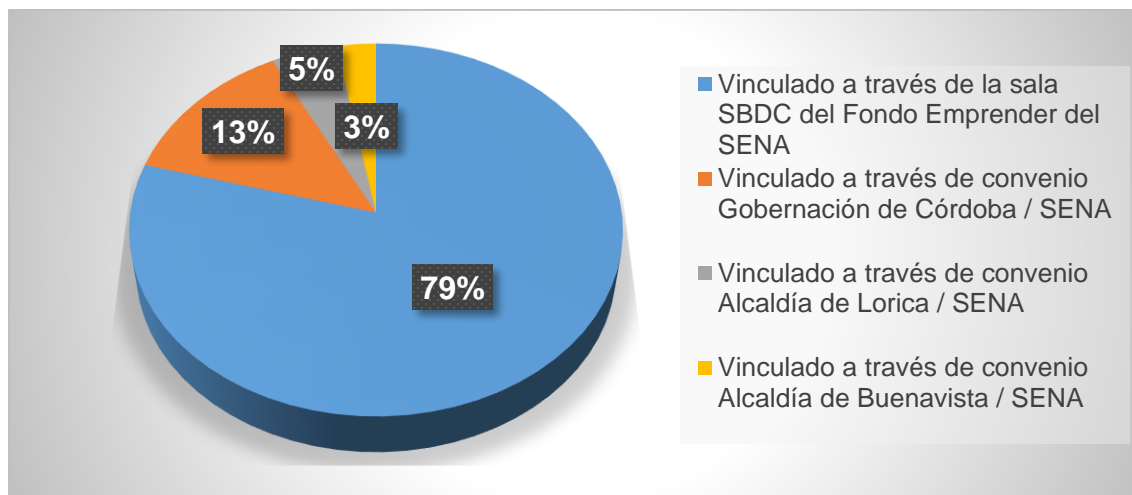


Figura 9. Distribución de la muestra por tipo de vinculación

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, el 79% de los encuestados respondió estar vinculados a través de la sala SBDC del Fondo Emprender del SENA, el 13% recibió los servicios a través del convenio de la Gobernación de Córdoba / SENA, el 5% a través del convenio Alcaldía de Lorica / SENA y el 3% a través de la alcaldía de Buenavista / SENA, sobre las Salas SBDC del SENA, en todo Córdoba existen tres salas ubicadas en Montería, Tierralta y Montelíbano, que en total cuentan con ocho orientadores de emprendimiento, para cubrir el total de la población que oscila entre los 1.785 millones de habitantes, es importante apoyar estos procesos a través de las universidades y la creación de una red de laboratorios donde se involucra la innovación que promueve espacios para incentivar la creatividad.

Ahora bien, se puede establecer que del 79% de los emprendedores vinculados a través de la sala SBDC del Fondo Emprender del SENA, es decir, 84 personas, el 50% viene referenciado de las universidades como la UPB, la Universidad del SINU, la Universidad de Córdoba y la Universidad Cooperativa de Colombia, informan recibieron la orientación a través de los centros de desarrollo empresarial de las Universidades, y de allí los remitieron a las salas SBDC.

Lo anterior demuestra, la importancia de la academia dentro del modelo adentro o in-house, y la importancia de articular acciones con lineamientos en común, no se desconocen los esfuerzos de salas como Cemprende Colombia (INNpulsa), como ejemplo de los modelos off-site, además de integrar desde un centro remoto que hace parte de esas organizaciones, se asocian otras organizaciones o entidades del sector público o privado, mediante consultorías externas que permiten potencializar la innovación y la creatividad, pero se observa que aún la cobertura de esos espacios es limitada, la capacidad operativa también y aunque si ayudan a fortalecer el ecosistema de emprendimiento e innovación, no logran tener el impacto por contar con una red de puntos físicos limitados a nivel departamental, es decir, la cobertura no es la suficiente, dada la gran demanda que existe en la actualidad de los servicios.

Partiendo de las afirmaciones anteriores, es necesario ubicar a la ciudad de Montería como centro de atención para las futuras construcciones de espacios que centralicen la oferta de emprendedores, fortalecer y conectar el ecosistema regional y sectorial del emprendimiento y la innovación del departamento. Los modelos generan mejores resultados si se crean clústeres de personas o empresas que trabajan bajo un proyecto en común o creando una comunidad temporal de mayor tamaño.

Por otra parte, cada una de las personas naturales encuestadas han estado vinculadas a una entidad, la cual, contribuyó a colocar en marcha su emprendimiento, de las que se tienen la siguiente información por entidades participantes.

Tabla 7. Entidades a las que están vinculados

Entidades Vinculantes	Total	Porcentaje
Alcaldía de Lórica	5	5%
SENA Fondo Emprender	84	79%
Gobernación de Córdoba	14	13%
Alcaldía de Buenavista	3	3%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la siguiente figura 10, en la cual, se evidencia la participación de las personas teniendo en cuenta las entidades a las que fueron vinculadas, y con las cuales, mediante su colaboración lograron colocar en marcha sus emprendimientos, permitiendo que sus ideas de negocio se fueran configurando para su beneficio y el desarrollo adecuado de cada uno de los componentes.

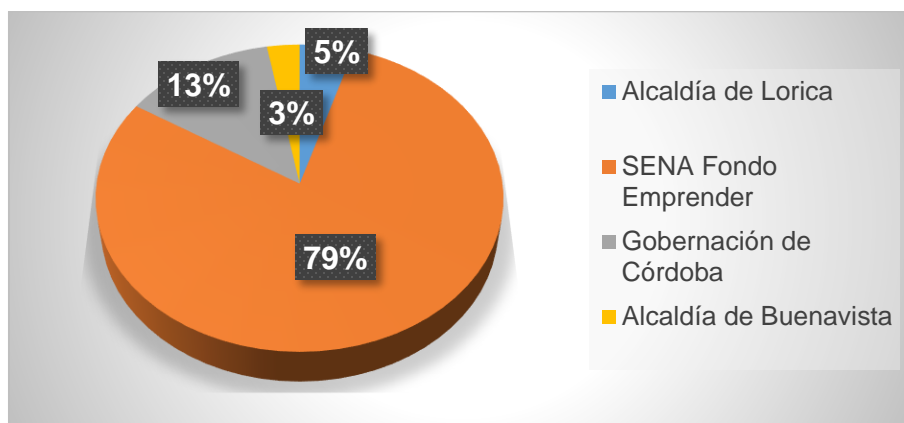


Figura 10. Distribución de la muestra por entidades a las que están vinculadas

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, se logra notar que la entidad a la cual, se encuentran más personas vinculadas es al SENA en su Fondo Emprender con un 79%, seguido de la Gobernación de Córdoba con un 13%, posteriormente la Alcaldía de Lórica

con un 5%, y finalmente la Alcaldía de Buenavista con un 3%. Lo anterior, permite denotar la importancia que posee el SENA en la actualidad dentro de la vinculación de personas para promover el emprendimiento en la región, sobre todo en el departamento de Córdoba.

Tabla 8. *Participación en actividades asociadas*

Participación en actividades asociadas a la ejecución y desarrollo de un plan de negocios	Total	Porcentaje
Sí	103	97%
No	3	3%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 11, en la cual, se evidencia la participación en actividades asociadas a la ejecución y desarrollo de un plan de negocios.

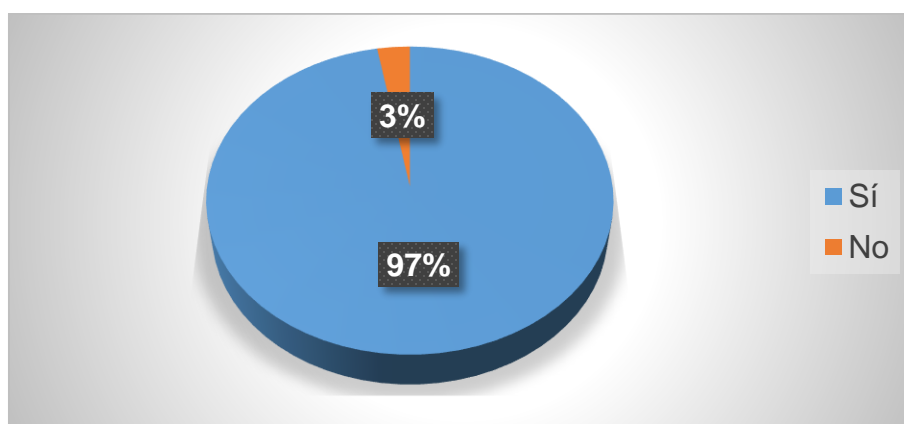


Figura 11. *Participación en actividades asociadas*

Fuente: Elaboración propia

Ahora bien, la figura anterior permite mostrar los resultados de la encuesta señalando que, el 99% de los emprendedores encuestados si han participado en actividades que les ayudaron a ejecutar y desarrollar su plan de negocio incluyendo el componente de innovación, sin embargo, el 1% no ha recibido este tipo de acompañamiento.

Partiendo de lo anterior, no ha existido un encadenamiento entre las herramientas tecnológicas y las metodologías para lograr la construcción de planes de negocios y aumentar la posibilidad de accesos a fuentes de innovación, esta situación exacerba el riesgo a padecer de inseguridad laboral, la limitación del ingreso familiar, la incertidumbre que genera detrimento de la salud física y emocional del emprendedor.

Tabla 9. Entidades asesoras

Institución Educativa o Entidad pública o privada donde obtuvo la asesoría técnica y orientación de los servicios de emprendimiento	Total	Porcentaje
Laboratorio de emprendimiento e innovación, Centro de Desarrollo Empresarial Universitario	2	2%
Sala SBDC del SENA	86	81%
Gobernacion de Gordoba	8	8%
UPB Campus Monteria	2	2%
Alcaldía Buenavista / SENA (Convenio)	3	3%
Alcaldia Lorica / SENA (Convenio)	5	5%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 12, en la cual, se evidencia cuáles son las entidades asesoras que apoyan a la ejecución y desarrollo de un plan de negocios.

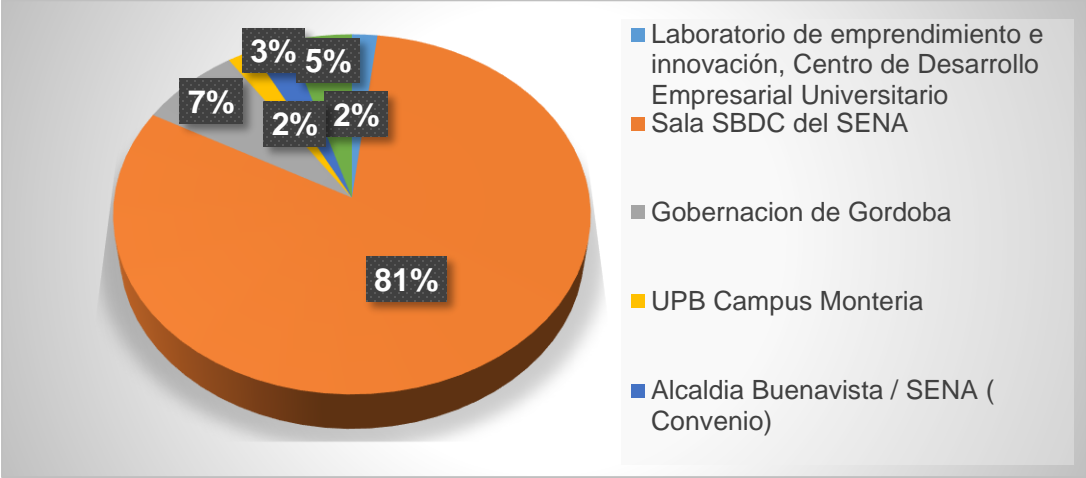


Figura 12. Entidades asesoras

Fuente: Elaboración propia

La figura anterior, permite mostrar la población objeto del estudio en relación a la Institución Educativa o Entidad pública o privada donde obtuvo la asesoría técnica y orientación de los servicios de emprendimiento respondió que, el 81% recibió la asesoría técnica a través de la sala SBDC del SENA Regional Córdoba, el 8% a través de la oficina de juventud de la Gobernación de Córdoba, el 5% lo recibió a través de la Alcaldía de Lórica, el 3% lo recibió a través de la Alcaldía de Buenavista y el 2% restante responde que obtuvo la asesoría técnica y orientación de los servicios de emprendimiento a través los Laboratorio de emprendimiento e innovación, Centro de Desarrollo Empresarial Universitario entre ellos la UPB seccional Montería.

Un aspecto a tener en cuenta, es la asistencia que se tienen a las salas de emprendimiento, de lo cual, se tiene lo siguiente:

Tabla 10. Asistencia a las salas de emprendimiento

Frecuencia de asistencia a las salas de emprendimiento	Total	Porcentaje
Semanalmente	32	30%
Mensualmente	74	70%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 13, se evidencia la frecuencia con la que asisten los usuarios a las salas de emprendimiento.

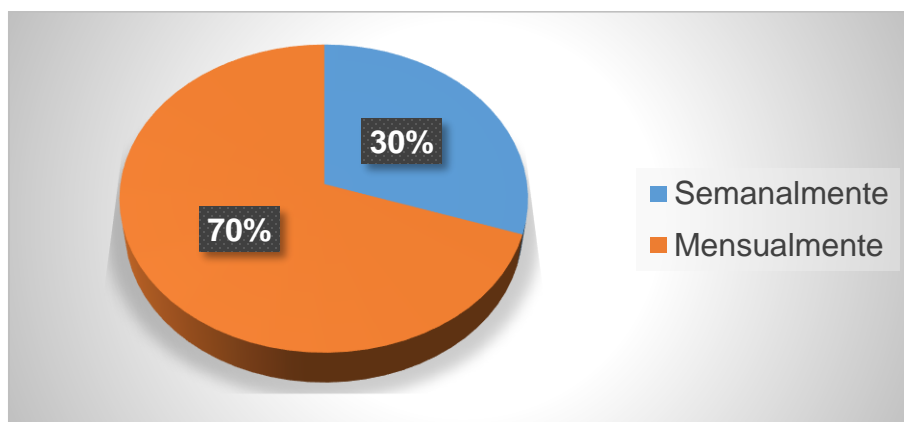


Figura 13. Asistencia a las salas de emprendimiento

Fuente: Elaboración propia

Según la figura anterior, los resultados de la encuesta señalan que el 70% de los emprendedores asiste a las salas de emprendimiento con una frecuencia mensual, mientras el 30% con frecuencia semanal, de lo anterior se denota la importancia del apoyo en la asesoría a través de plataformas como TEAM y Google Meet y el compromiso e interés, por parte de la población de emprendedores para dar continuidad a su proceso de creación de habilidades en innovación e interés en la experimentación y aprendizaje que se adquiere a través de estas áreas.

Un aspecto a tener en cuenta es la asistencia que se tienen a las salas de emprendimiento, de lo cual, se tiene lo siguiente:

Tabla 11. Acceso a la información de los servicios de la sala de emprendimiento

Como se enteró de los servicios de las salas de emprendimiento	Total	Porcentaje
SENA – SBDC Centro de Desarrollo Empresarial	30	28%
Me referenció otro usuario de la sala empréndete o centro empresarial	7	7%
Me enteré a través del sitio web	16	15%
Me informé vía mail	5	5%
Voz a Voz	26	25%
En el SENA me informaron de los servicios	17	16%
Radio o televisión	5	5%
Otro ¿Cuál?	0	0%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 14, en la cual, se evidencia el medio por el que se enteraron de la existencia de los servicios que ofrecen las salas de emprendimiento.

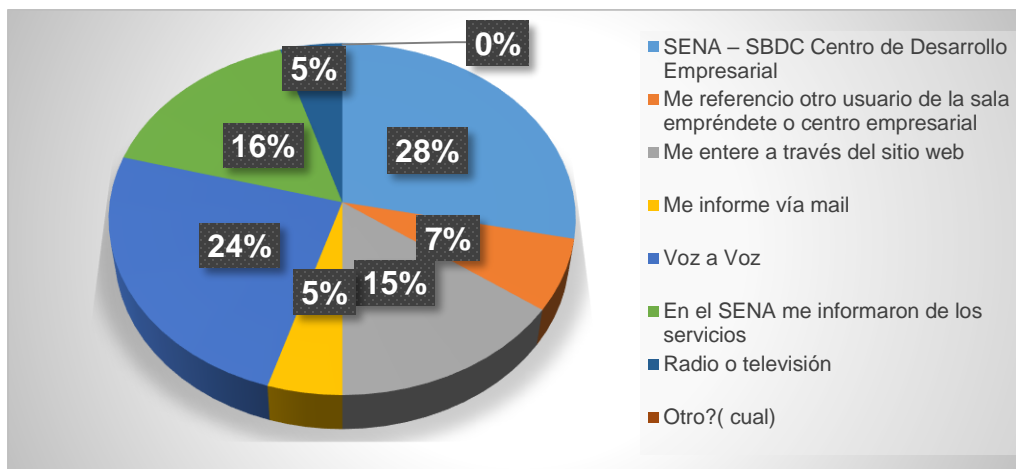


Figura 14. Acceso a la información de los servicios de la sala de emprendimiento

Fuente: Elaboración propia

Según la figura anterior, sobre el acceso a la información del servicio que ofrecen las salas, el 28% de la población objeto del presente estudio, obtuvo información sobre los servicios y programas de entrenamiento en innovación y emprendimiento a través de la oferta SENA, el 25% a través del voz a voz, el 16% se enteró a través del SENA, el 15% se enteró a través de sitio web (plataforma SENA, Facebook e Instagram), el 7% fue referenciado a través de otro emprendedor que recibió los servicios y el 5% restante recibió la información vía mail o a través de radio y televisión, este tipo de redes de acceso a la información permite que se tengan más fuentes para llegar a los futuros emprendedores.

Se identifican los factores estratégicos necesarios, como lo es la proyección de una visión y objetivos claros, pero aún, se necesita trabajar en la estrategia para alcanzar mayor conocimiento por parte de la población sobre los servicios en acompañamiento empresarial, lo que impide que se mejore la propuesta de innovación e influye en la actividad empresarial, es importante que estos centros desarrollen un plan estratégico y establezcan la estructura de canales de información más incluyentes, en lo que se logre llegar a una mayor población y se diversifique la información entregada.

Ahora bien, para los emprendedores son de suma relevancia las asesorías que se les entrega, por lo cual, es necesario comprender que los llevó a solicitar estas asesorías en las salas de emprendimiento, de lo que se tiene la siguiente información:

Tabla 12. *Motivo de solicitud de las asesorías técnicas*

Que lo llevó a solicitar las asesorías a las salas de emprendimiento	Total	Porcentaje
Necesitaba Acompañamiento para la Creación de empresas.	6	6%
Necesité Acompañamiento para la Puesta en Marcha de las empresas.	7	7%
Necesito el servicio de fortalecimiento empresarial.	0	0%
Necesito conocer las fuentes de financiación que existen para fortalecer mi emprendimiento.	3	3%
Necesito recibir capacitación sobre innovación, mercadeo, habilidades gerenciales.	2	2%
Acceso a capital semilla.	88	83%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 15, en la cual, se evidencia el motivo que los llevo a solicitar las asesorías técnicas a las salas de emprendimiento que se encuentran en la zona de influencia, de lo que se tienen lo siguiente.

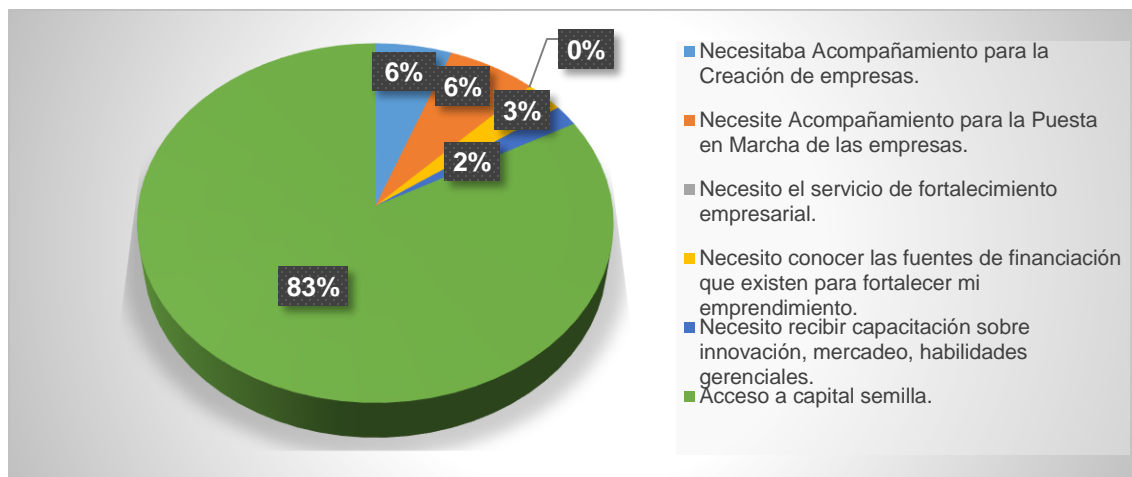


Figura 15. Motivo de solicitud de las asesorías técnicas

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, en cuanto las condicionantes sociales, los resultados arrojados, indican que la percepción de las motivaciones y oportunidades, el 83% respondió que el principal motivo por el cual solicita el acompañamiento se deriva de la necesidad de conocer cómo acceder al capital semilla, el 7% necesitó acompañamiento para la puesta en marcha de las empresas, el 6% necesitaba acompañamiento para la creación de empresas, el 3% necesitaba conocer sobre nuevas fuentes de financiación y el 2% expresó su necesidad por recibir capacitación sobre innovación, mercadeo, habilidades gerenciales, entre otras.

Es importante que en los lineamientos se establezca factores tácticos basados en la importancia del factor humano como agente motivante, los profesionales ayudan a generar valor cuando identifican las necesidades del público y ayudan a transformar las ideas en empresas innovadoras, los profesionales deben conocer sobre acceso a las fuentes de financiación y políticas públicas que impulsan la creación de fondos y subvenciones que apoyen el emprendimiento en etapas tempranas.

Por otra parte, para los emprendedores existen una serie de servicios que se consideran indispensables, entre los que se tienen los siguientes:

Tabla 13. *Servicios indispensables para los emprendedores*

Servicios indispensables	Total	Porcentaje
Asesoría para el desarrollo de proyectos de emprendimiento.	25	24%
Formación en habilidades emprendedoras.	79	75%
Espacio de coworking.	0	0%
Incubadora empresarial.	0	0%
Capital semilla.	2	2%
Línea de crédito.	0	0%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 16, en la cual, se evidencia los servicios que los usuarios consideran más indispensables.

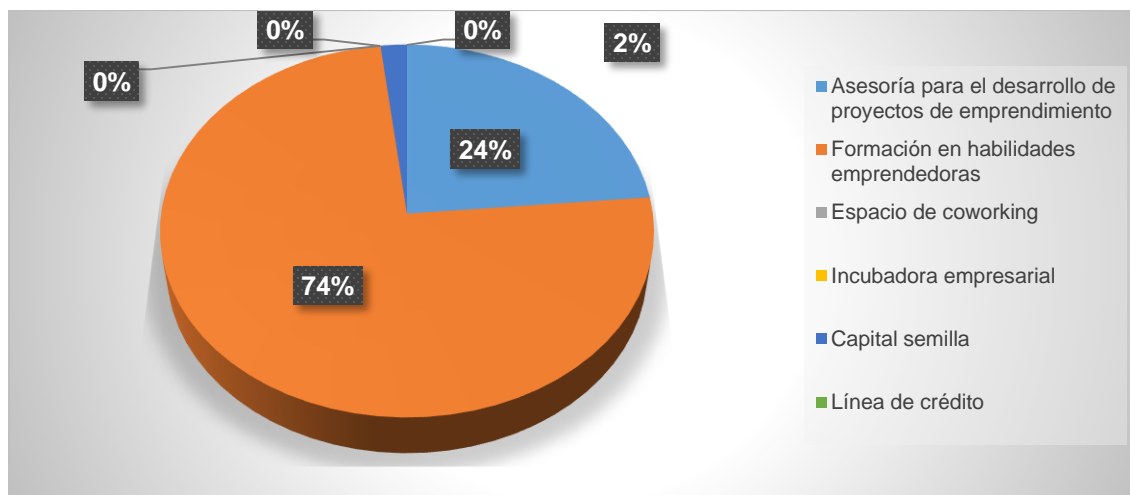


Figura 16. *Servicios indispensables para los emprendedores*

Fuente: Elaboración propia

Según la figura anterior, de los servicios ofrecidos para el desarrollo del emprendimiento, la población objeto de estudio respondió en un 75% que considera es necesario mayor formación sobre habilidades emprendedoras, el 24% responde que son primordiales las asesorías para el proyecto de emprendimiento y el 2% respondió que es necesario conocer cómo acceder al capital semilla para mejorar sus emprendimientos.

Basados en estos resultados, se logró identificar que es una prioridad estratégica del servicio incluir un esquema de portafolio de servicios, constituido por el conjunto de acciones y de apuesta de servicios que se brindan a la comunidad de emprendedores, basados en dos grandes elementos, como lo son:

1. La forma en que las personas que laboran en estos espacios trabajan alrededor de atender las audiencias estratégicas que recurren a esos espacios.
2. La importancia de establecer canales de apoyo como lo son, el canal presencial (tradicional) y el canal virtual (plataforma virtual) que debe contar con un desarrollo tecnológico previo y puesta en marcha, para que la audiencia estratégica sea capaz de elegir el canal de atención que más se ajuste a su necesidad.

El siguiente aspecto predominante e importante a tener en cuenta son los factores que lograron atraer al emprendedor a las salas Empréndete o SBDC, de lo que se tiene lo siguiente:

Tabla 14. Factores que atraen los emprendedores a la sala empréndete o SBDC

Servicios indispensables	Total	Porcentaje
Los servicios que ofrece.	34	32%
El perfil de los profesionales contratados.	34	32%

Servicios indispensables	Total	Porcentaje
Facilidades para el acceso a las fuentes de financiamiento.	7	7%
La vinculación con redes valiosas de emprendimiento.	8	8%
La trayectoria de la sala y define una promesa de servicio.	4	4%
Recomendaciones y reconocimiento de emprendedores.	19	18%
Reconocimiento de casos exitosos.	0	0%
Otro.	0	0%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 17, en la cual, se evidencia los factores que atrajeron a los emprendedores a la sala Empréndete o SBDC.

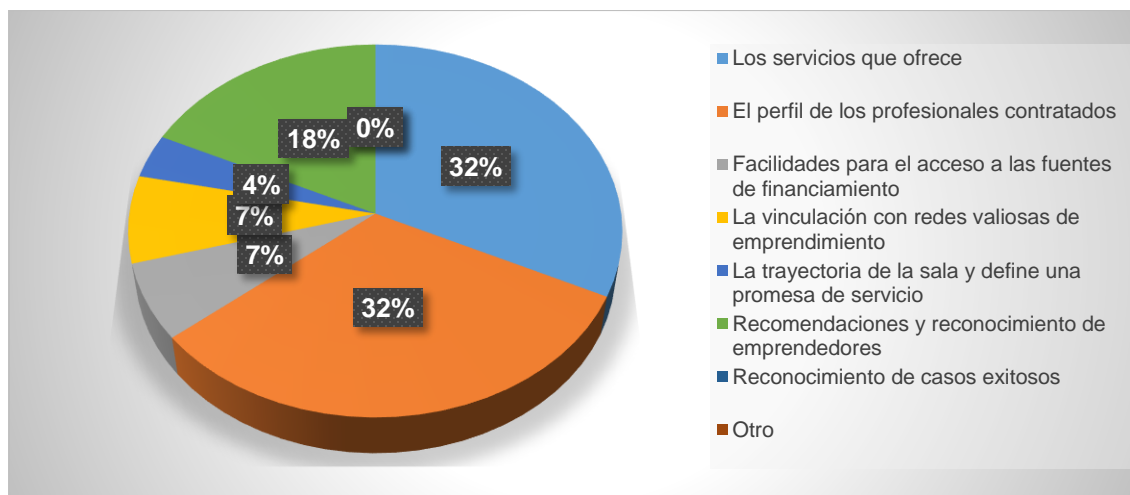


Figura 17. Servicios indispensables para los emprendedores

Fuente: Elaboración propia

Según la figura anterior, los factores que logran captar y atraer más emprendedores en un 32% es la variedad de servicios que incluyen guías, metodologías propias y procesos que agilizan el desarrollo de los emprendedores para obtener una fuente de financiamiento, y el perfil de los profesionales que brindan la asesorías técnicas para la formulación de planes de negocios, el 18% respondió que lo atrajo los reconocimientos y recomendaciones de emprendedores con planes de negocios aprobados, el 8% respondió que lo atrajo la posible vinculación a redes valiosas de emprendimiento, el 7% la facilidad para acceder a fuentes de financiamiento y el 4% respondió que lo atrajo la trayectoria de la sala que define una propuesta de servicio.

Partiendo de lo anterior, se puede indicar que, la importancia de elegir la estructura más adecuada, la importancia de formular una visión, y objetivos de la iniciativa en pro de la educación empresarial, que incluye recursos, políticas de estado, demanda de emprendedores, apoyo administrativo y socios interesados externos (proveedores, clientes, inversores, entre otros). Los lineamientos deben basarse en la cadena de valor que aporta la sala al ecosistema del emprendimiento propuesto.

Por otro lado, un aspecto importante son las etapas desarrolladas durante las asesorías para fortalecer los emprendimientos, de lo que se tienen lo siguiente:

Tabla 15. *Entrega de herramienta manuales y materiales que facilitan la pre-incubación e incubación de la idea emprendedora*

Entrega de herramientas manuales y materiales	Total	Porcentaje
Sí	105	99%
No	1	1%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 18, en la cual, se conocen si se le fueron entregadas herramientas manuales y materiales para facilitar la pre-incubación e incubación de las ideas emprendedoras.

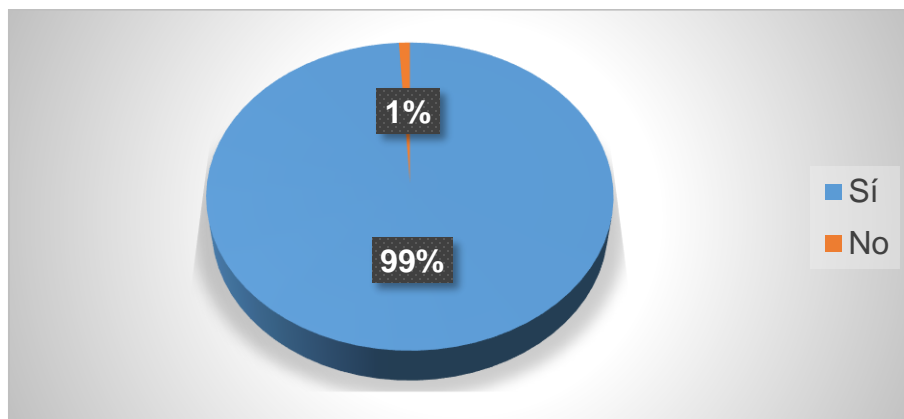


Figura 18. Entrega de herramientas manuales y materiales que facilitan la pre-incubación e incubación de la idea emprendedora

Fuente: Elaboración propia

Según la figura anterior, en relación con la importancia de contar con factores estratégicos como es el uso de herramientas tácticas que se apoyan en metodologías estandarizadas que ayudan al incremento de las capacidades de innovar y de proyección esperada, el 99% de los encuestados respondió que si se le brindó material de apoyo que le facilitaron la validación de su emprendimiento la pre-incubación e incubación de su idea emprendedora.

Partiendo de lo anterior, se logró evidenciar que el uso de estas herramientas es indispensable y las organizaciones públicas o privadas que ofrecen estos servicios para el emprendimiento, para lo que es necesario invertir en tecnologías, capacitación del personal, la consolidación de una cultura organizacional que tenga la capacidad de extenderse por todas las áreas, es un factor que facilita en el emprendedor asumir convicciones en materia de emprendimiento, innovación e influye en el comportamiento empresarial.

El uso de metodologías ágiles, como eventos de mentorías especializadas, talleres de apropiación en metodologías de formulación marcan un conjunto de retos que en estos espacios permiten llevar soluciones a través de metodologías ágiles, aquí el rol de los profesionales que prestan los servicios de orientación y asesoría. Un aspecto importante de ser tratado son las etapas desarrolladas durante las asesorías para fortalecer los emprendimientos.

Tabla 16. *Se le orientó a través de la página web o sistema de software especializado*

Se le orienta a través de la página web o software especializado	Total	Porcentaje
Sí	102	99%
No	4	1%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 19, en la cual, se conocen si se orientaron a los emprendedores a través de la página web o un software especializado, de lo que se tiene lo siguiente:

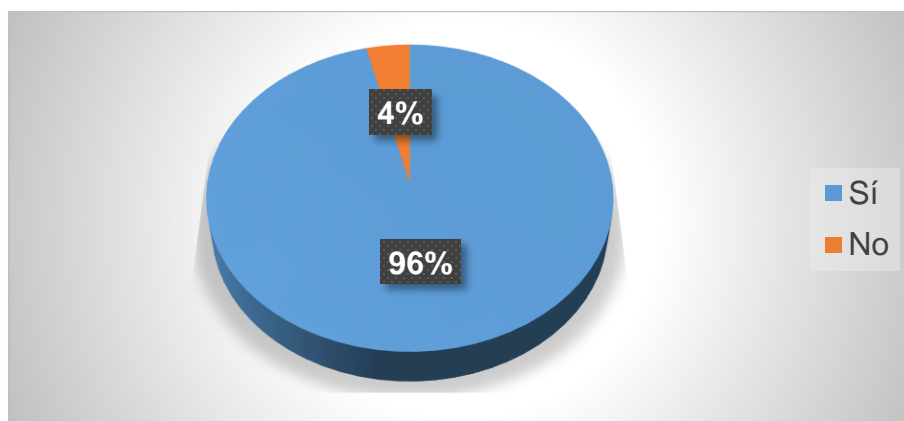


Figura 19. Servicios indispensables para los emprendedores

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, sobre la operación de los espacios destinados a cada macro enfoque de innovación: in house, off – site y en red, Al relacionar la capacidad tecnológica, redes e infraestructura con las que deben estar dotadas las salas de emprendimiento o incubadoras, los resultados muestran que el 96% apoyó el proceso de formulación a través de herramientas TIC que incluye plataformas web, sistemas y software con metodologías en programas de emprendimiento, derivada de elementos de apoyo que tienen la mayor influencia de potenciar el proceso, la academia juega un papel importante, se requiere educar jóvenes para emprender e innovar, pero deben dotarse de las guías, talento humano e infraestructura necesaria para que el centro especializado en innovación y emprendimiento responda a las necesidades de los clientes.

Es importante que los lineamientos se desarrollen a través de canales; presencial (tradicional) y el canal virtual (plataforma virtual), el cual, debe contar con un desarrollo tecnológico previo y puesta en marcha, para que la audiencia estratégica sea capaz de elegir el canal de atención que más se ajuste a su necesidad. En los canales se debe encontrar una propuesta de servicios que debe basarse en tres grandes frentes que incluyen:

1. Mentalidad y cultura emprendedora.
2. Formación y entrenamiento.
3. Desarrollo de habilidades blandas, competencias emprendedoras y competencias empresariales.

Las TIC se ha convertido en dos elementos clave necesarios para que el trabajo y desarrollo de la innovación sea más productivo. El conjunto de herramientas relacionadas con la transmisión, procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información, son necesarios para alinear el análisis del entorno y presentar un impacto en la innovación, para lo que se debe tener en cuenta en el diseño operativo

y futuras aperturas de salas de emprendimiento en el departamento de Córdoba con mayores expectativas.

Con la encuesta también se logró indagar sobre los espacios con que cuenta el lugar donde recibió los servicios y espacios de atención, con respecto a salas de reuniones, auditorio, cubículos para reuniones, oficinas para personal activo y recepción, de lo que se pudo evidenciar lo siguiente:

Tabla 17. *Se poseen espacios adecuados para la recepción de los servicios*

Se poseen espacios adecuados	Total	Porcentaje
Sí	101	95%
No	5	5%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 20, en la cual, se conocen si se poseen los espacios adecuados para la recepción de los servicios y la atención a los emprendedores.

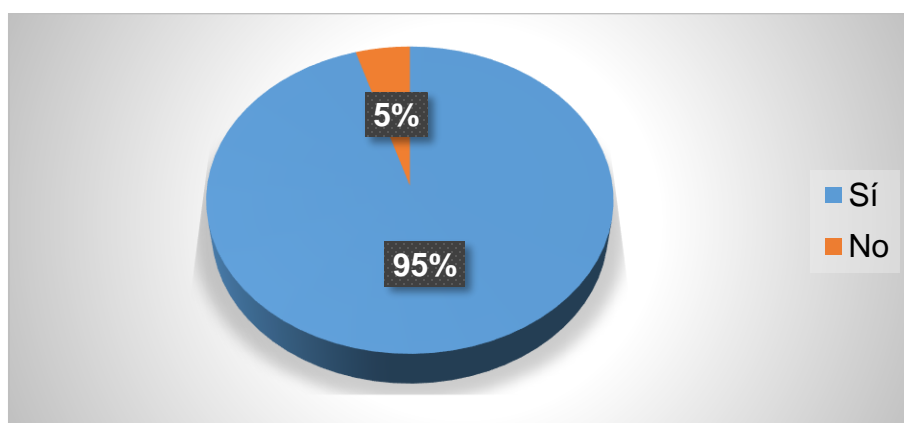


Figura 20. *Se poseen espacios adecuados para la recepción de los servicios*

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, se logra evidenciar que, acerca de los factores tácticos para el diseño de espacios para la prestación del servicio, el 95% respondió que si se cuentan con áreas tales como: salas de reuniones, auditorio, cubículos para reuniones, oficinas para personal táctico y recepción, lo cual, favoreció para que el ambiente influya en la creatividad e inspiración para nuevas ideas de innovación, el 5% respondió que no contaba con estos espacios adecuados.

Los programas de incubadoras de emprendimiento y salas de emprendimiento, deben conservar una infraestructura mínima dotada de áreas comunes, oficinas independientes, salones para capacitación o mini conferencias, baños, buenas conexiones de red de electricidad, buena ventilación y con una luminosidad adecuada para garantizar la comodidad de los receptores de los procesos, lo anterior, hace parte de la infraestructura necesaria que favorece el aprendizaje.

En este orden de ideas, es necesario contar con espacios idóneos para que los emprendedores accedan a su asesoría y se capaciten en innovación, recintos dotados con varios ambientes, mobiliarios, tecnología a disposición del usuario, dotado de guías de atención y lineamientos estandarizados para que sea más fácil interactuar con otros actores productivos, se establezcan redes de trabajo colaborativas, se eduque a través de facilitadores capacitados.

Un aspecto importante de ser tratado son las etapas desarrolladas durante las asesorías para fortalecer los emprendimientos, de lo que se tienen lo siguiente:

Tabla 18. *Etapas desarrolladas durante las asesorías para fortalecer el emprendimiento*

Etapas de Fortalecimiento Desarrolladas	Total	Porcentaje
Inducción y orientación.	7	7%
Realizaron un diagnóstico general sobre mi emprendimiento.	0	0%
Recibí orientación sobre validación de mi idea y prototipado de mi producto o servicio.	2	2%
Asistí a talleres de capacitación para mejorar mis habilidades emprendedoras.	3	3%
Me enseñaron la metodología de formulación para ajustarme a las convocatorias y así obtener capital semilla.	11	10%
Me ayudaron a postular mi emprendimiento a convocatorias.	3	3%
Obtuve capital semilla para mi emprendimiento.	2	2%
Todas las anteriores.	78	74%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la figura 21, en la cual, se conocen las etapas de fortalecimiento desarrolladas.

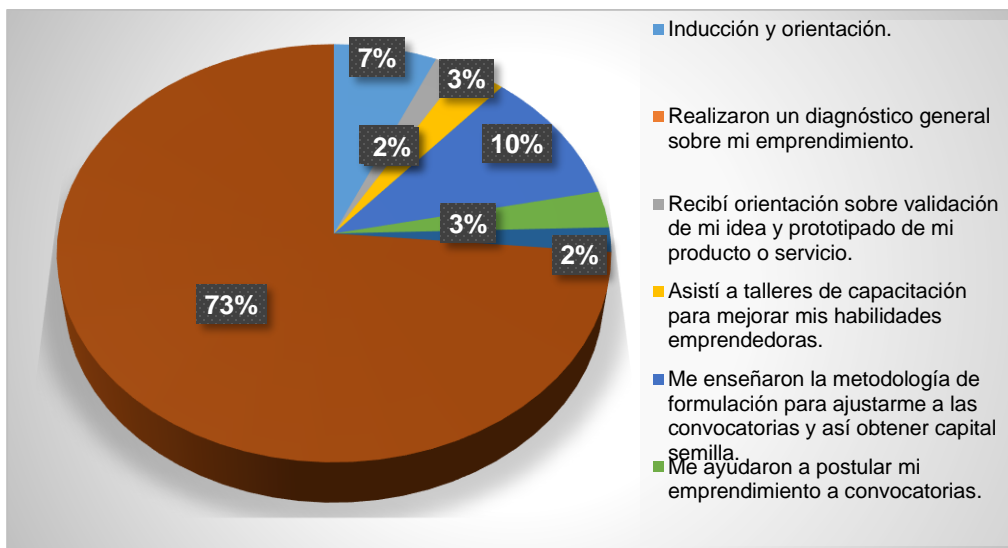


Figura 21. Servicios indispensables para los emprendedores

Fuente: Elaboración propia

Partiendo de la figura anterior, sobre las buenas prácticas y lineamientos empleados para el uso de ambientes inteligentes que permitan incentivar la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería, y en relación a la ruta emprendedora que realizaron en el área, la población responde con un 73% realizó inducción, orientación, se les realizó un diagnóstico general sobre su emprendimiento, validación de la idea de negocio, recibió capacitación para mejorar las habilidades emprendedoras, le fue enseñada la metodología idónea de formulación, le enseñaron a postular su emprendimiento y obtuvieron el capital semilla.

Así mismo, el 10% de los encuestados respondió que le enseñaron la metodología de formulación para ajustarse a las convocatorias y así obtener capital semilla para lograr el establecimiento de su emprendimiento en mejores condiciones y con mayor conocimiento para garantizar la estabilidad del emprendimiento y su desarrollo a lo largo del tiempo.

Ahora bien, el 7% solo recibió la inducción y orientación, de acuerdo a estos resultados obtenidos del primer acercamiento con los emprendedores, partiendo de esto, se entregaron directrices de formulación y nuevos apoyos para fortalecer su la propuesta que se ha desarrollado, de la cual, ha resultado el emprendimiento que se ha propuesto.

De acuerdo con esto se establece que es indispensable el desarrollo de una ruta de emprendimiento acorde a los nuevos postulados del mercado, donde el constante cambio es uno de los factores que predomina, para lo que es necesario mantener un equipo de trabajo creativo e innovador apoyado por un ambiente de motivación de estos dos factores, garantizando mejores condiciones que posibiliten el desarrollo del emprendimiento.

Finalmente, se tuvo en cuenta los aspectos que los emprendedores consideran que hicieron falta o se puede mejorar en el proceso para lograr el objetivo de fortalecer el emprendimiento en Córdoba.

Tabla 19. Aspectos que hicieron falta o se pueden mejorar

Aspectos que hicieron falta o se pueden mejorar	Total	Porcentaje
Acompañamiento de personas que tengan conocimiento en el tema del emprendedor.	2	2%
Capacitaciones y tener mejores bases en cuanto al emprendimiento.	1	1%
Hacer saber a todos los estudiantes y jóvenes sobre este proyecto.	6	6%
Llegar a un mayor número de personas.	3	3%
Más canales de información.	7	7%

Aspectos que hicieron falta o se pueden mejorar	Total	Porcentaje
Más capacitación y asistencia personal de asesores.	1	1%
Más Personas que ayuden a los emprendedores.	1	1%
Mayor accesibilidad a poblaciones rurales que aún no conocen son capital semilla.	1	1%
Mayor convocatorias para cualquier tipo de edad en Córdoba.	16	15%
Ninguno.	24	23%
Seguir con esta iniciativa de ayudar a emprendedores cordobeses.	33	31%
Más capacitaciones.	11	10%
Total	106	100%

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la tabla anterior, se expone la Figura 22, en la cual, se conocen los diferentes aspectos que los emprendedores consideraron que hicieron falta o que son susceptibles de mejorar para promover mejores resultados del proceso.

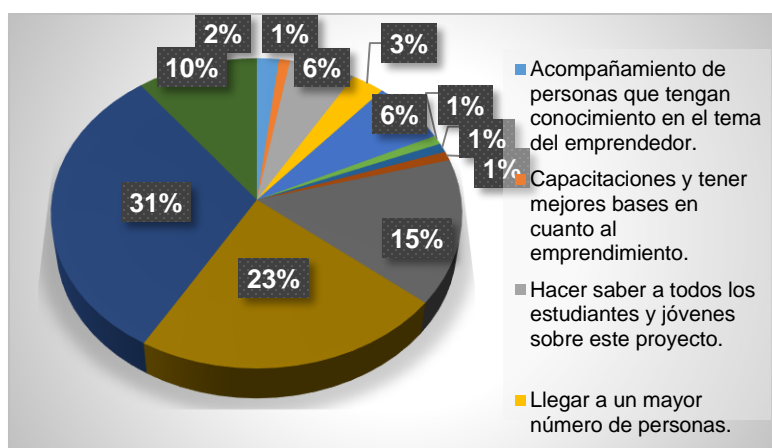


Figura 22. Aspectos que hicieron falta o se pueden mejorar

Fuente: Elaboración propia

Sobre los aspectos y recomendaciones que a criterio del emprendedor ayudan a nutrir el proceso con el fin de fortalecer el emprendimiento en Córdoba, el 31% responde que es importante seguir con la iniciativa de seguir ayudando a emprendedores cordobeses, el 23% de la población encuestada responde que no tiene recomendaciones, el 15% recomienda realizar más convocatorias para cualquier tipo de edad en Córdoba, el 10% fortalecer los procesos de capacitación, el 7% ampliar los canales de información, el 6% dar a conocer sobre los programas a jóvenes especialmente en pregrado universitario, el 3% llegar a un mayor número de personas, el 2% responde que es necesario mejorar los procesos de asesoría y acompañamiento de personas en el tema del emprendedor y el 1% responde las capacitaciones y tener mejores bases en cuanto al emprendimiento, más capacitación y asistencia personal de asesores, contratar más personas que ayuden a los emprendedores y mayor accesibilidad a poblaciones rurales que aún no conocen el capital semilla.

Así mismo, es importante identificar los factores estratégicos, para el diseño de espacios, es indispensable lograr reconocer cada uno de los factores estratégicos que le permiten a las organizaciones construir espacios que promueven la creatividad y la innovación, de lo que se puede decir que, para lograr construir este tipo de espacios es indispensable que las organizaciones inviertan en tecnologías, capacitación del personal, la consolidación de una cultura organizacional que tenga la capacidad de extenderse por todas las áreas de la empresa.

A pesar de que existen los programas de financiamiento y formación en innovación para emprendimientos en etapa temprana provenientes del sector público y privado, como lo son el Fondo Emprender del SENA y el programa Cemprende de INNpulsa Colombia, el acceso a la información y estrategias empleadas para aumentar la cobertura en capacitación en innovación no son suficientes, generado por la alta demanda que existe para acceder a estos.

Luego de finalizada la encuesta, se desarrolló una entrevista a cuatro líderes de salas dedicadas al emprendimiento y la innovación a nivel nacional, de entidades públicas y privadas ubicadas en los departamentos de Córdoba y Antioquia. El cuestionario fue enviado a través de correo electrónico, se realizaron sesiones presenciales y video conferencias donde los entrevistados ampliaron sobre las buenas prácticas de campo que posibiliten la estrategia, táctica y de operación de los espacios destinados a cada macro enfoque de innovación: in house, off – site y en red, que permiten hacer recomendaciones y diseñar una guía estructurada que incluya los elementos necesarios que faciliten la toma de decisiones para futuras aperturas de salas de emprendimiento en el departamento de Córdoba.

Ahora bien, partiendo de la entrevista desarrollada y propuesta para la recolección de información de cuatro entidades, entre las que se tienen tres públicas y una privada, entre las que se pueden mencionar las siguientes:

- El Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) en su Sala SBDC del Fondo Emprender de la Regional Córdoba, de la cual, el entrevistado posee un rol de enlace regional para el emprendimiento.
- La Universidad de Antioquia, la cual, posee un rol de fortalecimiento de la extensión universitaria para las Ciencias Agrarias y coordinador proyectos de en este sector.
- La Alcaldía de Montería, la cual, posee un rol en la coordinación del programa de emprendimiento y desarrollo económico de la ciudad.
- La Universidad del Sinú, la cual, posee un área de emprendimiento propuesto por la facultad de ciencias económicas, administrativas y contables.
- En este orden de ideas, la entrevista apunta a fortalecer la respuesta de cada uno de los objetivos propuestos, de lo que se tiene lo siguiente:

6.2. Factores Estratégicos para el Diseño de Espacios que Contribuyan a la Creatividad y la Innovación Empresarial en la Ciudad de Montería

Este primer objetivo buscó conocer cuáles son los factores estratégicos que le permiten a las organizaciones construir espacios que promueven la creatividad y la innovación, de lo que se puede decir que, para logra construir este tipo de espacios es indispensable que las organizaciones inviertan en tecnologías, capacitación del personal, y la consolidación de una cultura organizacional que tenga la capacidad de extenderse por todas las áreas de la organización, y se logró establecer lo siguiente sobre los factores estratégicos:

Las entidades públicas entrevistadas, las cuales se mencionan a continuación en el texto, implementan los siguientes factores estratégicos:

- Por parte del Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, el entrevistado seleccionado expuso que, el principal factor estratégico es el capital humano y la consolidación de una nueva cultura empresarial en la región.
- Ahora bien, según el entrevistado de la Universidad de Antioquia se tiene que, el principal factor estratégico se encuentra en los análisis que se desarrollan y que permiten entregar respuestas creativas y propositivas a las necesidades del entorno en el cual prestan sus servicios.
- A su vez, la alcaldía de Montería expone que, la resiliencia de los emprendedores y microempresarios son un factor estratégico que les ha permitido continuar con la construcción de innovaciones creativas a pesar de las condiciones difíciles presentes en los mercados, y que han requerido de una reactivación económica importante.

Se realiza entrevista a la entidad privada “Universidad del Sinú”, la cual responde que los factores estratégicos de la organización parten de la integración de

diferentes asignaturas que apuntan directamente al emprendimiento, la formalización de empresas, y el fortalecimiento de las ideas de negocio.

6.3. Factores Tácticos para el Diseño de Espacios que Contribuyan a la Creatividad y la Innovación Empresarial en la Ciudad de Montería

En cuanto al segundo objetivo, y basados en la importancia del factor humano como herramienta de solución y de gestión que genere valor y ayude a transformar las ideas de negocios en empresas innovadoras. Los procesos tácticos que se han consolidado como parte del diseño de espacios que contribuyen a la construcción de la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería.

Parte de los factores tácticos que se deben tener en cuenta, están relacionados con las fortalezas que poseen las personas que integran su equipo de trabajo, lo que se considera una fuente de inspiración y motivación en la audiencia estratégica, de lo que se tienen lo siguiente por parte de las organizaciones públicas:

- En cuanto al Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, en cuanto a sus fortalezas se tiene conocimiento específico de las necesidades del sector empresarial de la región y la visión de crecimiento de los potenciales emprendimientos.
- Así mismo, la Universidad de Antioquia expone que, sus fortalezas están en la capacidad que se tienen de analizar el entorno, lo que garantiza la consolidación de respuestas asertivas ante las demandas de los actores del sector. De acuerdo a lo anterior, se tienen la capacidad de reconocer de forma receptiva las diferentes demandas, y la maniobrabilidad para garantizar alternativas que contribuyan a satisfacer las necesidades y aprovechar las oportunidades. Es de destacar la valoración que se brinda a cada una de las organizaciones que hacen parte del entorno.

- Por parte de la alcaldía de Montería, las fortalezas se dan desde el empoderamiento, la empatía, la sinergia, la comunicación, el conocimiento e idoneidad.

Ahora bien, según la organización privada entrevistas, las fortalezas se dan desde la conformación de un equipo interdisciplinario cualificado que continuamente se capacita acerca de las nuevas estrategias pedagógicas y la adquisición de nuevas herramientas para los procesos de enseñanza aprendizaje. Una fortaleza que se puede resaltar sobre este equipo es la buena disposición que muestran frente al desarrollo nuevos de proyectos que involucran la actividad empresarial de la zona de influencia.

Profundizando en los factores tácticos para el diseño de espacios que contribuyan a la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería, se tiene en cuenta la principal función de los profesionales o gestores empresariales en el espacio que lidera para el fomento del emprendimiento de lo que se tiene lo siguiente:

- Para el Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, sus profesionales tienen la función de apoyar a los emprendedores en las diferentes etapas del ciclo de emprendimiento como son la orientación, la ideación del plan de negocios, la creación de empresas, y el fortalecimiento de las mismas.
- Por parte de la Universidad de Antioquia, sus profesionales están enfocados principalmente en acompañar los procesos que se realizan en cada una de las dependencias, en este sentido, desarrollan estrategias en las que, exponen las diferentes oportunidades que se identifican en el entorno, lo que permite fomentar un ambiente dinámico, es decir, que está en constante movimiento y en permanente conexión con los actores del sector, desarrollando de esta manera un ejercicio valioso y con resultados

satisfactorios, que relacionan las demandas y las potencialidades de la institución. Adicional a esto, los profesionales logran estructurar un proceso de orientación a la problematización integrada, encontrar contradicciones en el entorno que deban ser intervenidas con creatividad e ingenio, desde los recursos con los que se disponen.

- En cuanto a la alcaldía de Montería, los profesionales se dedican a entregar asesoramientos y acompañamientos a emprendedores para el desarrollo de ideas de negocios y formalización de estas.

Para la Universidad del Sinú, que es la única organización privada, sus profesionales se enfocan en la consolidación del Centro de Innovación y Emprendimiento (CIEM), que es un organismo liderado por la Facultad de Ciencias económicas, administrativas y contables, aquí se trabaja en la construcción de la cultura emprendedora, enfocando los esfuerzos de la organización hacia la integración de los miembros de los diferentes programas, con el fin de implementar sus conocimientos y los logros propuestos en la formulación de planes de negocio de alto impacto social, viabilidad económica y sostenibilidad. Por otro lado, algunas de las funciones que abarcan los gestores de este proceso son:

- Apoyar la creación de empresas mediante la asesoría en planes de negocios a los estudiantes de la Universidad.
- Avalar los planes de negocios de los estudiantes asesorados ante las instituciones financieras y fondos pertinentes para la ejecución de los proyectos empresariales.
- Acompañar la puesta en marcha de las empresas mediante la asesoría empresarial.
- Impartir formación en emprendimiento y empresarismo a profesores y estudiantes de la Universidad y a la comunidad en general.
- Interactuar con las instituciones u organizaciones de fomento al emprendimiento, regional, nacional e internacional.

- Formar parte de los comités que promuevan el emprendimiento en las instancias organizacionales a nivel local, regional, y nacional.
- Realizar alianzas estratégicas y convenios que permitan el adecuado desarrollo del CIEM.
- Propiciar la unificación de políticas, pautas y estrategias en las diferentes facultades, que potencien el emprendimiento y la cultura empresarial como estrategia para la generación de desarrollo socioeconómico regional.
- Contribuir al fortalecimiento empresarial, mediante procesos de formación y asesoría, orientado e impulsado hacia la identificación regional de clúster, cadenas y minicadenas productivas para generar oportunidades de negocios.

Finalmente, la Universidad del Sinú, desde el año 2021 se convirtió también en un importante aliado estratégico del programa Cemprende de INNpulsa Colombia, este ha sido uno de los logros más relevantes frente a la consolidación de la actividad emprendedora que genera no solo desde las aulas, sino que abarca el sector externo empresarial y educativo de la región, para generar un impacto positivo en diferentes escenarios, pero es necesario potencializar las acciones mediante alianzas entre el Estado, el sector empresarial y el sector educativo.

A nivel táctico, también necesario conocer las diferentes líneas o tipos de asesorías para el emprendimiento y la innovación que brinda el área que lidera cada una de las entidades entrevistadas, de lo que se logró recabar lo siguiente:

Las principales líneas o tipos de asesorías que brinda el Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, se fundamentan en la creación de empresas, el fortalecimiento empresarial, y las asesorías en formulación de proyectos, lo que se logra evidenciar como un ciclo en el que se plantea el desarrollo organizacional de los emprendedores desde las tres (3) perspectivas predominantes, formulación,

puesta en marcha y fortalecimiento, algo que es notoriamente importante en los procesos de innovación y creatividad.

Por parte de la Universidad de Antioquia, las líneas o tipos de asesorías se fundamentan en la atención del sector agropecuario, logrando proponer orientaciones sobre el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria, desplegando un conjunto de actividades que desarrolla la dependencia encargada, para el establecimiento de lazos con los actores que integran y configuran el sector partiendo de:

- La generación y consolidación de procesos tendientes a satisfacer y aprovechar las necesidades y las ventanas de oportunidad que se consolidan en el ecosistema.
- Lograr posibilitar el alcance de procesos que contribuyan a esa consecución.

Partiendo de lo anterior, en la Universidad de Antioquia, los emprendedores deben fundamentar sus habilidades en la generación de respuestas a las siguientes interrogantes:

- ¿Qué cambiar en el mercado?
- ¿Hacia dónde orientar el cambio?
- ¿Qué se debe hacer, con recursos mínimos, para propiciar singularmente ese cambio de manera que se agregue valor?

En este orden de ideas, las líneas o tipos de asesorías brindadas por la Universidad de Antioquia proponen para el emprendedor un proceso formativo y de generación de condiciones para que por sí mismo se plantee estas interrogantes y tenga la capacidad de entregar respuestas adecuadas que le permitan desarrollar una ruta para comprobar la validez de dichas respuestas y aprenda del proceso, para construir estrategias de mejoramiento para los ciclos posteriores.

Por parte de la alcaldía de Montería, las líneas o tipos de asesorías que se brindan se estructuran mediante un componente que promueve la formalización empresarial, el diseño de imagen de la marca, la asociatividad, y la creación de empresa.

Mientras que la Universidad del Sinú es la única organización de carácter privado, y sus líneas o tipos de asesorías, no poseen líneas estructuradas o diferenciadas de acuerdo al modelo de emprendimiento, pero responde que se manejan diversos tipos de ideas emprendedoras, para lo cual busca reorientar las ideas emprendedoras hacia una visión estratégica del modelo de negocio, cada emprendimiento se procura que cumpla con los criterios de innovación, que resuelva problemas de manera diferente y creativa en un mercado determinado, que sea sostenible técnica y financieramente y que demuestre rentabilidad; adicionalmente se procura alinearlos con el tema de las políticas amigables con el medio ambiente y lo relacionado con la transformación digital. Existen equipos de asesores que lideran planes de negocio y spin off de manera diferenciada.

6.4. Lineamientos para el uso de Ambientes Inteligentes para Incentivar la Creatividad y la Innovación Empresarial en la Ciudad de Montería

En este objetivo se busca obtener los mejores resultados tanto en las organizaciones como en los sectores donde estas actúan, en este orden de ideas, es indispensable el desarrollo de una serie de criterios que se ajusten a los nuevos postulados del mercado, donde el constante cambio es uno de los factores que predomina, para lo que se requiere mantener un equipo de trabajo creativo e innovador apoyado por un ambiente de motivación de estos dos factores.

Partiendo de lo anterior, es necesario conocer cómo se articula la formación o acompañamiento que se brinda en el área con la ley de emprendimiento y la política pública nacional de emprendimiento, de lo que se tiene lo siguiente:

Para el Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, la Ley de emprendimiento en la actualidad, se ha convertido en una herramienta que permite el fortalecimiento de la reactivación económica, la cual, brinda un apoyo importante a las pequeñas y medianas empresas, muchas de las cuales requieren de formación y actualización del talento humano para generar mayor productividad empresarial, y la articulación de las diferentes áreas mediante el portafolio de servicios del SENA en cuanto a la formación profesional titulada y complementaria.

Por otro lado, la Universidad de Antioquia propone una articulación directamente proporcional con los lineamientos normativos y de política pública en torno al emprendimiento, enfocados al sector emprendedor, para ello, se consideran referentes de carácter global, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y de carácter nacional, bajo sus niveles territoriales, como los planes de desarrollo (Nacional, Departamental, y Municipal), así como instrumento de gestión con énfasis en emprendimiento, y con un enfoque en el desarrollo rural y sectorial, en torno al sector agropecuario.

A partir de ello se adelanta un ejercicio de acompañamiento a las diversas potencialidades en términos de emprendimiento, siendo principalmente implicados los productores/as agropecuarios. Todo ello consolida un tejido virtuoso, a su vez que se referencian tales instrumentos, se aplican las determinaciones que tales albergan. La clave son las relaciones, las articulaciones entre los actores condicionantes del ecosistema para que se identifiquen cuellos de botella y se superen vía acuerdos. Partiendo de lo anterior, se ha logrado proponer un énfasis en el fortalecimiento de las relaciones con la arquitectura institucional para lograr impulsar una oferta pública más articulada, eficiente, oportuna y basada en mediciones operativamente claras y comprensivas para los interesados

En cuanto a la alcaldía de Montería, la articulación de la formación o acompañamiento que se brinda en el área con la ley de emprendimiento y la política

pública nacional de emprendimiento se logra a través del acompañamiento para acceder a los recursos económicos con entidades financieras, gestión de alivios tributarios, articulación con entidades educativas para la formación a emprendedores, entre otras.

A nivel privado, la Universidad del Sinú ha logrado articular la formación o acompañamiento que se brinda en el área con la ley de emprendimiento y la política pública nacional de emprendimiento mediante herramientas necesarias para garantizar la formación y acompañamiento desde la formación en las aulas, la alianza estratégica con Cemprende que es una iniciativa que fortalece el ecosistema de emprendimiento e innovación del país, la cual, cuenta con una plataforma digital y red de puntos físicos a nivel nacional y la construcción de espacios de colaboración para conectar y desarrollar ecosistemas especializados de emprendimiento e innovación a través de la construcción de la Ruta del Emprendedor, fortalecimiento de programas de entidades y consolidación de estrategias sectoriales.

Finalmente, la gestión de la Universidad del Sinú, internamente cuenta con el CIEM y con el Consultorio Empresarial, todo se articula para trabajar desde un enfoque interno y externo, adicional a lo anterior, se puede evidenciar como los resultados obtenidos se alinea a todo este proceso con la ley de emprendimiento y la política pública del país.

Otro aspecto predominante a tener en cuenta es el rol de la sala que lidera dentro del ecosistema del emprendimiento, de lo que se tiene diferentes aspectos que proponen cada una de las organizaciones entrevistadas, es necesario tener presente que, en este aspecto la información fue presentada por las organizaciones de carácter público, mientras que la privada (Universidad del Sinú) no participo en ella. Partiendo de lo anterior, se tiene lo siguiente:

- El Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, entrega un aporte a la región a través del fomento de la cultura emprendedora, impulsando el emprendimiento, y el fortaleciendo el desarrollo empresarial, para que se generen ingresos y empleo formal en las empresas que se asesoren, presentamos un portafolio de servicios estandarizados, para todas las poblaciones incluyendo a los demás actores de ecosistema.
- Para la Universidad de Antioquia, el principal rol se centra en acompañar los procesos de dependencia, en torno al aprovechamiento de oportunidades y la identificación de necesidades, brindando con ello una mirada de carácter analítico – propositiva, que permite generar respuestas asertivas ante las demandas del entorno.
- Finalmente, la alcaldía de Montería busca fortalecer el ecosistema emprendedor en el municipio, contribuyendo al desarrollo empresarial y económico a través del acompañamiento a la creación de empresas y su posterior formalización.

Para complementar los lineamientos para el uso de ambientes inteligentes para incentivar la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería, se tuvo en cuenta un aspecto muy importante como lo son los canales de atención y la plataforma de desarrollo tecnológico que apoya su estrategia de servicio, de lo cual, las organizaciones entrevistadas exponen lo siguiente:

- El Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, tiene atención presencial en las salas SBDC de Montería y Montelíbano, igualmente atención virtual de manera sincrónica y asincrónica, con las líneas SER, Crear y Crecer.
- La Universidad de Antioquia, posee varios medios, entre ellos, los canales y plataforma digitales. En ese sentido, el portal web de dependencia es un escenario que evidencia uno de los mecanismos. Las aplicaciones de Google (Calendar, Meet, entre otras), y plataformas como Zoom, así como Portafolio,

que contribuye con los registros de eventos. También se aplica inteligencia de estrategias de gestión de conocimiento en los centros de documentación de la institución, con el propósito de anticipar los cambios del entorno que día a día son más frecuentes.

- La alcaldía de Montería, dispone de una oficina física para la atención a emprendedores y microempresarios, así como espacio en redes sociales para la interacción constante con todos aquellos actores que hacen parte del ecosistema emprendedor.

Por parte de la Universidad del Sinú que es un actor privado, se posee una página propia, en la cual, se cuenta con una ruta que conecta los servicios de manera directa con Cemprende, el portal digital de Cemprende, la oficina del CIEM y las oficinas de la FCEAC que son canales directos de atención para los usuarios emprendedores.

Ahora bien, en cuanto a sí el área cuenta con una guía estructurada de requisitos o descripción breve de actividades a seguir para la prestación del servicio, se tiene que, el Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, dentro de sus manuales de procesos y procedimientos tiene establecida la ruta de emprendimiento que deben seguir cada uno de los emprendedores, la cual, es socializada por medio de una orientación que se realizan los días Jueves de Emprendimiento, momento en el cual, la organización procura estar en contacto con los emprendedores para comenzar la aplicación de la ruta propuesta para garantizar un plan de acción acorde.

Por parte de la Universidad de Antioquia, se logra exponer que sí se posee una guía estructurada de requisitos o descripción breve de actividades a seguir para la prestación del servicio, sobre todo considerando los lineamientos internos que regulan los servicios que se ofertan desde la dependencia y desde la institución. Para ello se cuenta con una ruta, que permite generar una trazabilidad de los

servicios a ofertar, partiendo de la identificación de la necesidad, la preparación de una alternativa, su presentación, ejecución y su evaluación final en cuanto a los emprendimientos propuestos.

Por parte de la alcaldía de Montería (pública) y la Universidad del Sinú (privada), solamente se expuso de su parte que sí cuentan con una guía estructurada para la primera y que existe una caracterización del proceso, pero no se entrega una descripción detallada de las mismas.

6.5. Caracterización de la Población de Emprendedores por parte de los Entrevistados

Teniendo en cuenta el punto de vista de las cuatro entidades entrevistadas en cabeza de un delegado que conoce sus procesos, el rol de los emprendedores en el desarrollo (fomento) de la innovación en la región es el siguiente:

Para el Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, en general la población emprendedora tiene muchas potencialidades que deben ser mejoradas y aplicadas a la realidad de la región, para eso se realizan una serie de entrenamientos que le permiten a los usuarios contextualizarse frente al contexto empresarial, las necesidades del entorno y las potencialidades que le pueden servir de él.

Por parte de la Universidad de Antioquia, el rol está enfocado en dinamizar el ecosistema alrededor de la innovación y servir de multiplicadores de una cultura emprendedora, en este sentido, se busca dinamizar, lo que implica generar y consolidar tejido entre actores, por lo cual, también su labor tendrá un énfasis en movilizar el aprovechamiento de oportunidades, con las que puedan generarse lazos y construirse puentes de acción transformadora entre diversos actores que se identifican en la sociedad con los actores de ecosistema emprendedor.

Por otro lado, para la alcaldía de Montería, el rol se fundamenta en la generación de ideas y estrategias de negocios, lo que se consolida como una de las principales características de los emprendedores del municipio, lo que permite establecer nuevos caminos para el fortalecimiento de su actividad económica y la generación de estrategias que los llevan a garantizar su permanencia en el mercado.

Finalmente, la Universidad del Sinú, expone que el rol de los emprendedores en este momento es determinante, Colombia es un país que sustenta gran parte de su estructura económica en las Pymes, por lo tanto, el desarrollo de nuevas empresas y el fortalecimiento de las que existen son de vital importancia para la recuperación económica del país, el desarrollo debe partir de las potencialidades de cada región, es lo que se podría llamar economía local.

Otro aspecto a tener en cuenta es la percepción que se posee sobre la colaboración por parte de la comunidad de emprendedores al momento de exponer las necesidades de innovación en la región, de lo que se puede exponer lo siguiente:

Para el Fondo Emprender del SENA en la regional Córdoba, pocos emprendedores presentan componentes innovadores en cuanto a nuevas tecnologías aplicadas a las empresas, pero si tienen componentes que les permiten incrementos de productividad y generan la mayor parte del empleo necesario para la funcionabilidad de la organización.

Ahora bien, para la Universidad de Antioquia, la colaboración es limitada e inferior a las expectativas. La red en el ecosistema no tiene la confianza suficiente y los emprendedores actúan de manera solitaria o aislada todavía, impidiendo generar economías de escala de conocimiento o de aglomeración. Aunque aún existen grandes retos entorno a la consolidación de la innovación y el emprendimiento, tales como la generación de mayor reconocimiento, en función de sus demandas y proyecciones. De hecho, esa es una de las razones que dinamizan y hacen fluir el

ecosistema emprendedor – innovador; no obstante, aunque se evidencia el despliegue de un trabajo colaborativo, aún endógeno, es decir, cerrado, el propio ecosistema, guiado por actores deber ser poroso; eso es, que tenga la capacidad de abrirse, con la finalidad que diversos puedan adentrarse y reconocer las lógicas de la innovación y el emprendimiento.

Para la alcaldía de Montería, la percepción de los emprendedores es propositiva y proactiva en todo momento, pues en el acompañamiento y la interacción que se tiene de manera constante con ellos, permite crear estrategias que se transforman en negocios y nuevas formas de actividad productivas.

Finalmente, para la Universidad del Sinú, se ha tenido la oportunidad de participar en múltiples mesas de trabajo de emprendimiento, los emprendedores la tienen muy clara, comprenden muy bien las problemáticas del entorno, lo que muchas veces los limita son sus propias barreras mentales y el desconocimiento de las nuevas propuestas del gobierno para apoyar las iniciativas emprendedoras.

7. Conclusiones y Recomendaciones

7.1. Conclusiones

Partiendo de la investigación desarrollada, y teniendo en cuenta la recolección de información realizada se logró llegar a las siguientes conclusiones:

Los principales factores estratégicos que se han logrado identificar para el diseño de espacios que contribuyan a la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería son los siguientes:

- Es necesario que estos espacios cuenten con el personal calificado con el perfil idóneo y que sus creencias personales se alineen con la cultura

organizacional, para comprender las nuevas necesidades de la cultura emprendedora que necesita el mercado del departamento.

- Se debe integrar una serie de estrategias que contribuyan a la realización de análisis pormenorizados de las dinámicas del entorno para lograr crear una perspectiva creativa y propositiva para los emprendedores, y fortalecer el ecosistema de emprendimiento regional.
- Estos espacios deben proponer estrategias que se enfoquen en la formalización de las empresas innovadoras, la consolidación de una ruta crítica a lo largo del aprendizaje para fortalecer las ideas de negocio y finalmente consolidar las empresas de tal manera que aporten al desarrollo social y económico de la región.

Con respecto al establecimiento de los factores tácticos para el diseño de espacios que contribuyan a la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería, se requiere lo siguiente:

- Es necesario que se diseñen herramientas de análisis sectorial, las cuales, deben propender por conocer las necesidades de cada sector empresarial y del mercado para asegurar una visión de crecimiento para los futuros emprendimientos.
- Se deben construir herramientas que logren conocer el entorno, la idea de negocio propuesta por el emprendedor, lo que debe garantizar la generación de valor agregado para el mercado.
- Se deben articular nuevas estrategias pedagógicas y la adquisición de nuevas herramientas para el mejoramiento de los procesos de enseñanza aprendizaje.
- Así mismo, se deben establecer estrategias comunicacionales internas y externas en los espacios diseñados para promover la obtención de mejores resultados.

Finalmente, con respecto a proponer lineamientos para el uso de ambientes inteligentes para incentivar la creatividad y la innovación empresarial en la ciudad de Montería es necesario:

- Es necesario proponer la formación y actualización del talento humano para generar mayor productividad empresarial.
- Se deben establecer los lineamientos normativos y de política pública en torno al emprendimiento, enfocados al sector.
- Los espacios deben tener las herramientas necesarias para garantizar la formación y acompañamiento desde la formación en las aulas, la alianza estratégica con entidades públicas y privadas como una iniciativa que permite el fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento e innovación en la ciudad.

Finalmente, los espacios para la innovación y la creatividad en la ciudad de Montería se deben crear a partir de lineamientos, basados en la integración tanto estratégico (cultural), táctico (estrategia) y operativo (interacción), en este orden de ideas, cada dimensión se integra con el fin de identificar las necesidades de la organización y de impulsar la creación de procesos basados en la innovación en los emprendedores

7.2. Recomendaciones

Partiendo del desarrollo investigativo y las conclusiones a las que se pudo llegar mediante las herramientas de recolección de información, en las cuales, participaron tanto emprendedores de la región (departamento de Córdoba), como cuatro organizaciones de los sectores públicos y privados en las que se encuentran

el SENA, la Universidad de Antioquia, la alcaldía de Montería y la Universidad del Sinú, se puede recomendar lo siguiente:

- A nivel estratégico es necesario que en los espacios construidos se promueva una alineación del equipo de trabajo colaborativo, los recursos (financieros, tecnológicos, humanos y materiales) con que cuenta el espacio, para garantizar un desarrollo adecuado de las Prácticas de Diseño para los Emprendimientos (PDE), como factores clave que permitan fundamentar la pertinencia de un espacio físico frente a la necesidad de innovación y creatividad que se requiere en el entorno.
- A nivel táctico y operativo se deben tener en cuenta una serie de factores, entre los que se deben tener la experticia que posee el líder del proceso, partiendo de una estructura metodológica, que garantice la generación de estímulos y cuente con las competencias de liderazgo que le ayuden a identificar las diferentes necesidades y fortalezas existentes que impulsen a los emprendedores, para que abran su mente a nuevas propuestas. A nivel operativo, se deben considerar aspectos vinculantes entre las estrategia, metodologías y lineamientos que construye un administrador de negocios y la experiencia de usuario, que promueva acciones y comportamientos, que garanticen la aplicación de una metodología que permita visualizar los momentos y la experimentación para perfilar patrones de trabajo hacia la consecución de emprendimientos adecuados al entorno.

Finalmente, los lineamientos planteados se deben direccionar adecuadamente mediante un paso a paso para la consolidación de los espacios físicos para la innovación y la creatividad, partiendo de cero, lo que permite consolidar valorativamente un espacio físico en el que se tiene en cuenta las necesidades contextuales de la zona de influencia y de los emprendedores que pertenecen a la población objetivo, lo que se podrá evidenciar de la siguiente forma:

- Consolidar las herramientas necesarias que permitan determinar la estrategia del espacio.
- Estructurar las herramientas que permitan definir y conceptualizar las estrategias, metodologías y lineamientos adecuados para el fortalecimiento del emprendimiento y el mejoramiento de las expectativas del emprendimiento.
- Proponer las herramientas de investigación indispensable para el aporte del espacio a las necesidades de las empresas y emprendedora de la región analizada.

8. Referencias

- Acevedo, G. L., & Albornoz, A. N. (2019). Revisión teórica de las capacidades dinámicas empresariales. *Pensamiento & Gestión, núm. 46*, 262-283.
- Acevedo, S., & Dassen, N. (2016). Innovando para una mejor gestión. La contribución de los Laboratorios de innovación pública. *Sector de Instituciones para el desarrollo*, 1-66.
- Agudelo, O. B. (2019). Formación del talento humano y la estrategia organizacional en empresas de Colombia*. *Entramado, vol. 15, núm. 1*, 116-137.
- Alfonso, R. L. (30 de Noviembre de 2019). *Manual para Definir los Lineamientos Estratégicos para una Organización*. Obtenido de Repositorio Universidad Militar Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/34893/AlfonsoRodriguezLeidyVanessa2019.pdf?isAllowed=y&sequence=1>
- Avendaño, C. W. (2012). Innovación: Un Proceso Necesario para las Pequeñas y Medianas Empresas del Municipio de San José de Cucuta, Norte de Santander Colombia. *Semestre Económico, vol. 15, núm. 31*, 187-207.
- Contreras, S. E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión, núm. 35*, 152-181.
- Corrêa, J. C., Sugahara, C. R., & Rodrigues, d. S. (2015). Estrategia Empresarial e Innovación Tecnológica de las Industrias Brasileñas. *Invenio, vol. 18, núm. 35*, 65-84.
- Cújar, V. A., Ramos, P. C., Hernández, R. H., & López, P. J. (2013). Cultura organizacional: evolución en la medición. *Estudios Gerenciales, vol. 29, núm. 128*, 350-355.
- Delgado, C. Á., & Núñez, V. P. (10 de Noviembre de 2017). *Competencias de Emprendimiento en Estudiantes Universitarios de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán, Pimentel*. Obtenido de Repositorio Universidad Señor de Sipán, Pimentel: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4156/Delgado%20Caram>

utti%20-

%20Nu%c3%b1ez%20Vera%20Pierina%20Mirella.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Escobar, G. P. (31 de Octubre de 2018). *Lineamientos Estratégicos para Crear Espacios Físicos que Impulsen la Creatividad y faciliten la Innovación Empresarial en Colombia y Ecuador*. Obtenido de Repositorio Universidad EAN:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9424/EscobarPaulina2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Falco, M. (2016). Potenciando La Creatividad en el Ambito Organizacional. *Ciencias Administrativas, núm. 8*, 1-12.

Flores, U. M. (2015). La innovación como cultura organizacional sustentada en procesos humanos. *Revista Venezolana de Gerencia, vol. 20, núm. 70*, 355-371.

González, C. J., García, C. L., Caro, C. L., & Romero, H. N. (2014). Estrategia y cultura de innovación, gestión de los recursos y generación de ideas: prácticas para gestionar la innovación en empresas. *Pensamiento & Gestión, núm. 36*, 109-135.

Groves, K. K., & Marlow, O. (2016). *Environments, Spaces for Innovation: The Design and Science of Inspiring*. Los Ángeles: FRAME.

Jiménez, A. M., & Camirra, H. (2015). Nuevas tendencias del mercadeo internacional: enfoque del branding y su vinculación con el consumidor. *Economía, vol. XL, núm. 40*, 171-186.

Laboratorio de Gobierno de Chile. (10 de Octubre de 2018). *¿Cómo podemos resolver problemas públicos a través de proyectos de innovación?* Obtenido de Gobierno de Chile: https://www.lab.gob.cl/uploads/filer_public/ff/37/ff37c584-dcd1-4930-b2c0-2f5337924d0f/vf2-20180516-toolkit_proyectos.pdf

- López, M. J., & Ortega, R. I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas y estatales de América Latina. *Estudios Gerenciales*, vol. 32, núm. 140, 269-277.
- Morales, V. C. (2017). La creatividad, una revisión científica. *Arquitectura y Urbanismo*, vol. XXXVIII, núm. 2, 53-62.
- Orozco, T. J., & Arraut, C. L. (2013). El entorno competitivo para el emprendimiento en la región Caribe de Colombia: caso de Barranquilla, Cartagena, Santa Marta y Sincelejo. *Revista Escuela Administración y Negocios*, No. 74, 86-105.
- Ortega, M. J., Puello, A. E., & Valencia, J. N. (2014). Pobreza rural y políticas neoliberales: un caso por resolver en Montería- Córdoba (Colombia). *Investigación & Desarrollo*, vol. 22, núm. 2, 214-236.
- Pérez, A. J., Ramírez, I. E., & Aedo, J. E. (2014). Las redes de conocimiento como escenarios para la gestión de conocimiento. Estudio de caso REDCO. *Enl@ce: Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, vol. 11, núm. 1, 51-63.
- Rodríguez, E. (15 de Diciembre de 2018). *Laboratorios de Gobierno para la Innovación Pública: un estudio comparado de las experiencias americanas y europeas*. Obtenido de Redinnolabs: http://www.cytcd.org/sites/default/files/doc_goblabs_redinnolabs.pdf
- Rodríguez, G. R. (2009). La cultura organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración. *Invenio*, vol. 12, núm. 22, 67-92.
- Rojas, d. E. (2017). La creatividad e innovación en las Organizaciones. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, vol. 8, núm. 1, 111-130.
- Sánchez, D. S. (30 de Enero de 2017). *Las Competencias de los Emprendedores Egresados Universitarios, su Impacto en las Aspiraciones del Crecimiento y en el Éxito de sus Empresas*. Obtenido de Repositorio Universidad Autónoma de Barcelona: https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2017/hdl_10803_403765/sasd1de1.pdf
- Schnarch, K. A. (2017). *Creatividad e Innovación*. AlfaOmega.

- Torres, A. E. (2017). La Innovación en el Sector Público: Tendencias Internacionales y Experiencias Mexicanas, de Guillermo Cejudo, Mauricio Dussauge Laguna y Cynthia Michel (coordinadores). Instituto Nacional de Administración Pública; Centro de Investigación. *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, vol. 17, núm. 28, 229-233.
- Vidal, M. W. (30 de Octubre de 2019). *Las Habilidades Sociales y su Relación con la Capacidad de Emprendimiento en los Estudiantes de la IEPM Colegio Militar Leoncio Prado - 2018*. Obtenido de Repositorio Universidad Nacional de Educación: <http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3618/TD%20CE%202132%20V1%20-%20Vidal%20Mosquera%20Walter%20Javier%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zafra, G. O. (2006). Tipos de Investigación. *Revista Científica General José María Córdova*, vol. 4, núm. 4, 13-14.

Anexos

Anexo 1. Encuesta emprendedores

1. ¿Cuál es su sexo?

A. Femenino.

B. Masculino.

2. ¿Cuál es su ubicación?

A. Montería.

B. Cereté y Loricá.

C. Buenavista.

D. San Pelayo, Planeta Rica, Sahagún y Valencia.

E. Chinú, Ciénaga de Oro, Moñitos y Puerto Escondido.

3. ¿Cuál es su edad?

A. 20 a 30 años.

B. 31 a 40 años.

C. 41 a 45 años.

D. 46 a 50 años.

E. 51 a 55 años

4. ¿Cuál es su nivel educativo?

A. Profesionales.

B. Técnicos Egresados del SENA.

C. Posgrado.

D. Formaciones Complementarias del SENA.

E. Maestría.

5. ¿A qué tipo de población pertenece?

A. No pertenece a ningún tipo de población especial.

B. Pertenece a poblaciones especiales.

6. ¿Qué tipo de vinculación posee en la actualidad?

A. Vinculado a través de la sala SBDC del Fondo Emprender del SENA.

B. Vinculado a través de convenio Gobernación de Córdoba / SENA.

C. Vinculado a través de convenio Alcaldía de Lorica / SENA.

D. Vinculado a través de convenio Alcaldía de Buenavista / SENA

7. ¿A qué entidades están vinculados?

A. Alcaldía de Lorica.

B. SENA Fondo Emprender.

C. Gobernación de Córdoba.

D. Alcaldía de Buenavista.

8. ¿Participa en actividades asociadas a la ejecución y desarrollo de un plan de negocios?

A. Sí.

B. No.

9. ¿Institución Educativa o Entidad pública o privada donde obtuvo la asesoría técnica y orientación de los servicios de emprendimiento?

- A. Laboratorio de emprendimiento e innovación, Centro de Desarrollo Empresarial Universitario.
- B. Sala SBDC del SENA.
- C. Gobernación de Córdoba.
- D. UPB Campus Montería.
- E. Alcaldía Buenavista / SENA (Convenio).
- F. Alcaldía Lorica / SENA (Convenio).

10. ¿Cuál es la frecuencia con la que usted asiste a las salas de emprendimiento?

- A. Semanalmente.
- B. Mensualmente.

11. ¿Cómo se enteró de los servicios de las salas de emprendimiento?

- A. SENA – SBDC Centro de Desarrollo Empresarial.
- B. Me referenció otro usuario de la sala empréndete o centro empresarial.
- C. Me enteré a través del sitio web.
- D. Me informé vía mail.
- E. Voz a Voz.
- F. En el SENA me informaron de los servicios.
- G. Radio o televisión.
- H. Otro ¿Cuál?

12. ¿Que lo llevó a solicitar las asesorías a las salas de emprendimiento?

- A. Necesitaba Acompañamiento para la Creación de empresas.
- B. Necesité Acompañamiento para la Puesta en Marcha de las empresas.
- C. Necesito el servicio de fortalecimiento empresarial.

- D. Necesito conocer las fuentes de financiación que existen para fortalecer mi emprendimiento.
- E. Necesito recibir capacitación sobre innovación, mercadeo, habilidades gerenciales.
- F. Acceso a capital semilla.

13. ¿Qué servicios considera indispensables para los emprendedores?

- A. Asesoría para el desarrollo de proyectos de emprendimiento.
- B. Formación en habilidades emprendedoras.
- C. Espacio de coworking.
- D. Incubadora empresarial.
- E. Capital semilla.
- F. Línea de crédito.

14. ¿Cuáles fueron los factores que atraen los emprendedores a la sala empréndete o SBDC?

- A. Los servicios que ofrece.
- B. El perfil de los profesionales contratados.
- C. Facilidades para el acceso a las fuentes de financiamiento.
- D. La vinculación con redes valiosas de emprendimiento.
- E. La trayectoria de la sala y define una promesa de servicio.
- F. Recomendaciones y reconocimiento de emprendedores.
- G. Reconocimiento de casos exitosos.
- H. Otro.

15. ¿Le entregaron herramienta manuales y materiales que facilitan la pre-incubación e incubación de la idea emprendedora?

- A. Sí.
- B. No.

16. ¿Se le orientó a través de la página web o sistema de software especializado?

- A. Sí.
- B. No.

17. ¿Se poseen espacios adecuados para la recepción de los servicios?

- A. Sí.
- B. No.

18. ¿Qué etapas se desarrolladas durante las asesorías para fortalecer el emprendimiento?

- A. Inducción y orientación.
- B. Realizaron un diagnóstico general sobre mi emprendimiento.
- C. Recibí orientación sobre validación de mi idea y prototipado de mi producto o servicio.
- D. Asistí a talleres de capacitación para mejorar mis habilidades emprendedoras.
- E. Me enseñaron la metodología de formulación para ajustarme a las convocatorias y así obtener capital semilla.
- F. Me ayudaron a postular mi emprendimiento a convocatorias.
- G. Obtuve capital semilla para mi emprendimiento.
- H. Todas las anteriores.

19. ¿Qué aspectos considera que hicieron falta o se pueden mejorar?

- A. Acompañamiento de personas que tengan conocimiento en el tema del emprendedor.
- B. Capacitaciones y tener mejores bases en cuanto al emprendimiento.
- C. Hacer saber a todos los estudiantes y jóvenes sobre este proyecto.
- D. Llegar a un mayor número de personas.
- E. Más canales de información.
- F. Más capacitación y asistencia personal de asesores.
- G. Más Personas que ayuden a los emprendedores.
- H. Mayor accesibilidad a poblaciones rurales que aún no conocen son capital semilla.
- I. Mayores convocatorias para cualquier tipo de edad en Córdoba.
- J. Ninguno.
- K. Seguir con esta iniciativa de ayudar a emprendedores cordobeses.
- L. Más capacitaciones.

Anexo 2. Entrevista organizaciones

La siguiente entrevista se enmarca en un contexto estrictamente educacional, con el fin de identificar las buenas prácticas de campo que posibiliten determinar la estrategia, táctica y de operación de los espacios destinados a cada macro enfoque de innovación: in house, off – site y en red, para hacer recomendaciones que permitan diseñar una guía estructurada que incluya los elementos necesarios que faciliten la toma de decisiones para futuras aperturas de salas de emprendimiento en el departamento de Córdoba.

Datos del entrevistado.

Nombre:	_____
Organización:	_____
Rol dentro del área:	_____
Fecha:	_____

A. Percepción general

1. ¿Cuál considera usted ha sido el factor estratégico de éxito que le ha permitido construir un espacio que contribuye a las buenas prácticas y que favorecen a la innovación empresarial en la ciudad de montería?

--

B. Percepción específica

En relación con los factores tácticos:

2. ¿Mencione las fortalezas poseen las personas que integran su equipo de trabajo, que considere son fuente de inspiración y motivación en la audiencia estratégica?

3. ¿Cuál es la principal función de los profesionales o gestores empresariales en el espacio que lidera para el fomento del emprendimiento?

4. ¿Mencione que líneas o tipos de Asesoría para el emprendimiento y la innovación que brinda el área que lidera?

Proponer lineamientos para el uso de ambientes inteligentes:

5. ¿Cómo se articula la formación o acompañamiento que se brinda en el área con la ley de emprendimiento y la política pública nacional de emprendimiento?

6. ¿Cuál es el rol de la sala que lidera dentro del ecosistema del emprendimiento?

7. Mencione los canales de atención apoyan su estrategia de servicio y que plataforma de desarrollo tecnológico apoya su estrategia de servicio

8. ¿El área cuenta con una guía estructurada de requisitos o descripción breve de actividades a seguir para la prestación del servicio?

En relación con la Población de emprendedores.

9. De acuerdo con su punto de vista ¿Cuál es rol de los emprendedores en el desarrollo (fomento) de la innovación en la región?

10. ¿Cuál es su percepción sobre la colaboración por parte de la comunidad de emprendedores al momento de exponer las necesidades de innovación en la región?

Anexo 3. Consentimiento informado

Yo _____, identificado con el documento de Identidad No. _____ en calidad de _____ declaro que se me ha explicado que mi participación en el estudio sobre “buenas prácticas de campo que posibiliten determinar la estrategia, táctica y de operación de los espacios destinados a cada macro enfoque de innovación: in house, off – site y en red y salas de emprendimiento.”, consistirá en responder una entrevista que pretende aportar al conocimiento, comprendiendo que mi participación es una valiosa contribución.

Acepto la solicitud de que la entrevista sea grabada en formato de audio para su posterior transcripción y análisis, a los cuales podrá tener acceso parte del equipo docente del programa de Postgrado “Magister en Administración” de la Universidad Pontificia Bolivariana, sede Montería, que guía la investigación.

Declaro que se me ha informado ampliamente sobre los posibles beneficios, riesgos y molestias derivados de mi participación en el estudio, y que se me ha asegurado que la información que entregue estará protegida por el anonimato y la confidencialidad.

El Investigador responsable del estudio, Angélica María Negrete Furnieles y Trinielena Brunal Cabrales, se ha comprometido a responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda que les plantee acerca de los procedimientos que se llevarán a cabo, riesgos, beneficios o cualquier otro asunto relacionado con la investigación. Asimismo, el investigador me ha dado seguridad de que no se me identificará en ninguna oportunidad en el estudio y que los datos relacionados con mi privacidad serán manejados en forma confidencial. En caso de que el producto de este trabajo se requiera mostrar al público externo (publicaciones, congresos y otras presentaciones), se solicitará previamente mi autorización.

Por lo tanto, como participante, acepto la invitación en forma libre y voluntaria, y declaro estar informado de que los resultados de esta investigación tendrán como producto un informe, para ser presentado como parte de la Memoria de Título del investigador.

He leído esta hoja de Consentimiento y acepto participar en este estudio según las condiciones establecidas.

Montería, _____ de octubre de 2021.

Firma Participante

Firma Investigador

Anexo 4. Tabla comparativa que le permita al lector analizar de primera mano las estrategias que utiliza cada una de las universidades

DATOS DEL ENTREVISTADO	SALA SBDC DEL FONDO EMPRENDER / SENA REGIONAL CORDOBA	UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA	UNIVERSIDAD DEL SINU	ALCALDIA DE MONTERIA
SECTOR	PÚBLICO	PÚBLICO	PRIVADO	PÚBLICO
Rol dentro del área:	NOMBRE: LUIS JULIO SIMANCAS Organización: SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE “SENA” Rol dentro del área: Enlace Regional de Emprendimiento Fecha: 7/3/2022	NOMBRE: CAROLINA GRAJALES Organization: Universidad de Antioquia Rol dentro del área: Extensión Universitaria Ciencias Agrarias / Coordinador proyectos de emprendimiento ciencias agrarias Fecha: 30/03/2022	NOMBRE: SANDRA ADUÉN MUSKUS Organización: Universidad del Sinú Rol dentro del área: Jefe del Área de Emprendimiento. Facultad de Ciencias económicas, administrativas y contables Fecha: 31 /03/ 2022	NOMBRE: DAVID VELEZ SANCHEZ Organización: Alcaldía de Montería Rol dentro del área: Coordinador programa de emprendimiento y desarrollo económico Fecha: 08-03-2022
PERCEPCIÓN GENERAL:				
¿Cuál considera usted ha sido el factor estratégico de éxito que le ha permitido construir un espacio que contribuye a las buenas prácticas y que favorecen a la innovación empresarial en la	El principal factor es el capital humano, la nueva cultura empresarial	ha sido el análisis constante de cómo logramos responder a las dinámicas del entorno, sobre todo, desde una perspectiva creativa y propositiva. En ese sentido, existe una constante determinación en ocuparse de aquellas formas a través de las cuales se logra atender a una necesidad o conjunto de necesidades; no obstante la serie de cuestionamientos que surgen permiten trazar una mirada que impulse a generar mejoras significativas en atender tales demandas. Y eso	El éxito se debe al énfasis que tiene la facultad centrada en el emprendimiento, todos los programas; administración de empresas, contaduría pública y negocios internacionales tienen en su plan de estudios un ciclo de 3 asignaturas del área de emprendimiento, En este sentido, el estudiante se forma en emprendimiento desde el inicio de su carrera; lo que le permite hacer la ruta crítica a lo largo de ella poder fortalecer sus ideas de negocio y finalmente	La resiliencia de los emprendedores y microempresarios monterianos, pues a pesar de la emergencia sanitaria y todos sus efectos económicos y sociales, han salido adelante con nuevas ideas de negocio que han permitido contribuir a la reactivación económica

ciudad de montería?		pasa, no únicamente en la generación de productos específicos, sino que se ve reflejado en la manera en cómo se adecua el proceso para generarlos.	consolidar empresas que aportan al desarrollo social y económico de la región. La formación se convierte en un pilar fundamental para fomentar la mentalidad emprendedora.	
---------------------	--	--	---	--

PERCEPCIÓN ESPECIFICA:

1. En relación con los factores tácticos:

<p>1.1.- ¿Mencione las fortalezas poseen las personas que integran su equipo de trabajo , que considere son fuente de inspiración y motivación en la audiencia estratégica ?</p>	<p>Conocimiento específico de las necesidades del sector empresarial de la región y la visión de crecimiento de los potenciales emprendimientos</p>	<p>la capacidad de leer el entorno. Nos permite brindar respuestas asertivas ante las demandas de los actores del sector, consolidando el posicionamiento de la institución, como entidad orientadora y generadora de valor. También, la actitud de receptividad ante esa serie de demandas, y la maniobrabilidad que se ha alcanzado, consolidado brindando y/o presentando alternativas que contribuyan a satisfacer las necesidades y a aprovechar las oportunidades. Destaco la valoración que se le brinda a cada una de las organizaciones que hemos identificado como actores aliados en el sector de operación. Lo que ha permitido que, se nutra el reconocimiento con el que cuenta esta institución, en su manera de atender y</p>	<p>Se cuenta con un cualificado equipo interdisciplinario que de forma continua se capacita y entrena en las nuevas estrategias pedagógicas y la adquisición de nuevas herramientas para los procesos de enseñanza aprendizaje. Una fortaleza que debo resaltar sobre este equipo es la buena disposición que muestran frente al desarrollo nuevos de proyectos que involucran la actividad empresarial.</p>	<p>Empoderamiento, empatía, sinergia, comunicación, conocimiento e idoneidad.</p>
--	---	---	--	---

		proyectar con fines de transformación.		
1.2.Cuál es la principal función de los profesionales o gestores empresariales en	Apoyar a los emprendedores en las diferentes etapas del ciclo de emprendimiento como son orientación, ideación plan de negocios, creación de empresas, fortalecimiento	Su labor se ha enfocado, principalmente, en acompañar los procesos que desde la dependencia se realizan. En ese sentido, propician lecturas y ponen sobre las mesa la serie de oportunidades que se identifican en el entorno. Esto fomenta un ambiente dinámico; es decir, que está en constante movimiento y en permanente conexión con los actores del sector; desarrollando de esta manera un ejercicio valioso y con resultados satisfactorios, que relacionan las demandas y las potencialidades de la institución. Estructurar un proceso de orientación a la problematización integrada, encontrar contradicciones en el entorno que deban ser intervenidas con creatividad e ingenio, desde los recursos.	La universidad cuenta con el Centro de Innovación y Emprendimiento (CIEM), que es un organismo liderado por la Facultad de Ciencias económicas, administrativas y contables, aquí se trabaja en la construcción de la cultura emprendedora, enfocando nuestros esfuerzos hacia la integración de los miembros de los diferentes programas, con el fin de implementar sus conocimientos y los logros propuestos en la formulación de Planes de Negocio de alto impacto social, viabilidad económica y sostenibilidad. Algunas de las funciones que abarcan los gestores de este proceso son: -Apoyar la creación de empresas mediante la asesoría en planes de negocios a los estudiantes de la Universidad. - Avalar los planes de negocios de los	Asesoramiento y acompañamiento a emprendedores para desarrollo de ideas de negocios y formalización de estos.

		<p>estudiantes ante las instituciones financieras y fondos pertinentes</p> <ul style="list-style-type: none">- Acompañar la puesta en marcha de las empresas- Impartir formación en emprendimiento y empresarismo a profesores y estudiantes de la Universidad y a la comunidad en general. <p>-Interactuar con las instituciones u organizaciones de fomento al emprendimiento, regional, nacional e internacional.</p> <ul style="list-style-type: none">- Realizar alianzas estratégicas y convenios que permitan el adecuado desarrollo del CIEM. <p>-Propiciar la unificación de políticas, pautas y estrategias en las diferentes Facultades, que potencien el emprendimiento y la cultura empresarial .</p> <ul style="list-style-type: none">- Contribuir al fortalecimiento empresarial, mediante procesos de formación y asesoría, orientado e impulsado hacia la identificación regional de clúster, cadenas y minicadenas. <p>Desde el año pasado la universidad se convirtió también en</p>	
--	--	---	--

			<p>un ancla del importante aliado estratégico Cemprede de Innpulsa Colombia, este ha sido unos los logros más relevantes de la universidad frente a la consolidación de la actividad emprendedora que genera no solo desde las aulas, se abarca el sector externo empresarial y educativo la región.</p>	
<p>1.3.Mencione que líneas o tipos de Asesoría para el emprendimiento y la innovación que brinda el área que lidera</p>	<p>Creación de Empresas, Fortalecimiento Empresarial, asesoría en formulación de proyectos al Fondo Emprender</p>	<p>El área o campo de acción está enfocada en el sector agropecuario. En ese ambiente, y bajo las orientaciones de lo que se denomina como el Sistema Nacional de Innovación Agropecuaria, se despliegan el conjunto de actividades que desarrolla esta dependencia, en su función de establecer lazos con los actores que integran y configuran el sector. En sentido, se generan y consolidan procesos tendientes a satisfacer y aprovechar las necesidades y las ventanas de oportunidad que se consolidan en el ecosistema, posibilitando el alcance de procesos que contribuyan a esa consecución. A fin de cuentas, los emprendedores se</p>	<p>En realidad no hay distinción en este ámbito se manejan diversos tipos de emprendimiento y lo que se busca es reorientar esas ideas emprendedoras hacia una visión estratégica del modelo de negocio, cada emprendimiento se procura que cumpla con los criterios de innovación, que resuelva problemas de manera diferente y creativa en un mercado determinado, que sea sostenible técnica y financieramente y que demuestre rentabilidad; adicionalmente se procura alinear con el tema de las políticas amigables con el medio ambiente y lo</p>	<p>Formalización empresarial, diseño de imagen, asociatividad, creación de empresa.</p>

		<p>deben preguntar constantemente ¿Que cambiar en el mercado? ¿Hacia dónde orientar el cambio? y ¿qué se debe hacer, con recursos mínimos, para propiciar singularmente ese cambio de manera que se agregue valor?</p> <p>Asesorar al emprendedor es un proceso formativo y de generación de condiciones para que por si mismo se haga estas preguntas, busque las respuestas, desarrolle la ruta para comprobar que las respuestas que propone son válidas y aprenda del proceso, para volver a iniciar el ciclo.</p>	<p>relacionado con la transformación digital. Existen equipos de asesores que lideran planes de negocio y spinoff de manera diferenciada.</p>	
--	--	--	---	--

2. Proponer lineamientos para el uso de ambientes inteligentes:

<p>2.1. ¿Cómo se articula la formación o acompañamiento que se brinda en el área con la ley de emprendimiento y la política pública nacional de emprendimiento?</p>	<p>La Ley de emprendimiento es una herramienta para la reactivación económica como apoyo a las pequeñas y medianas empresas, muchas de las cuales requieren de formación y actualización del talento humano para generar mayor productividad empresarial, para el tema de articulación se presenta el portafolio de servicios del SENA en cuanto a la</p>	<p>Hay una articulación con los lineamientos normativos y de política pública en torno al emprendimiento, enfocada al sector. Para ello, se consideran referentes de carácter global, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible y de carácter nacional, bajo sus niveles territoriales, como los planes de desarrollo (Nacional, Departamental, Municipal), así como instrumento de gestión con énfasis en emprendimiento, y con enfoque en desarrollo</p>	<p>Como mencione anteriormente la universidad cuenta con las herramientas necesarias para garantizar la formación y acompañamiento desde la formación en las aulas, la alianza estratégica con Cemprende que es una iniciativa que fortalece el ecosistema de emprendimiento e innovación del país, cuenta con una plataforma digital y red de puntos físicos a nivel nacional y la</p>	<p>A través del acompañamiento para acceder a financiamiento con entidades financieras, gestión de alivios tributarios, articulación con entidades educativas para la formación a emprendedores.</p>
---	---	--	---	--

	<p>formación profesional titulada y complementaria</p>	<p>rural y sectorial, en torno a lo agropecuario. A partir de ello se adelanta un ejercicio de acompañamiento a las diversas potencialidades en términos de emprendimiento, siendo principalmente implicados los productores/as agropecuarios. Todo ello consolida un tejido virtuoso, a su vez que se referencian tales instrumentos, se aplican las determinaciones que tales albergan. La clave son las relaciones, las articulaciones entre los actores condicionantes del ecosistema para que se identifiquen cuellos de botella y se superen vía acuerdos. En esto hemos enfatizado en fortalecer las relaciones con la arquitectura institucional para lograr una impulsar que la oferta pública sea más articulada, eficiente, oportuna y basada en mediciones operativamente claras y comprensivas para los interesados</p>	<p>construcción de espacios de colaboración para conectar y desarrollar ecosistemas especializados de emprendimiento e innovación a través de la construcción de la Ruta del Emprendedor, fortalecimiento de programas de entidades y consolidación de estrategias sectoriales. Internamente contamos con el CIEM y con el Consultorio Empresarial, todo se articula para trabajar desde un enfoque interno y externo.</p>	
<p>2.2. ¿Cuál es el rol de la sala que lidera dentro del ecosistema del emprendimiento?</p>	<p>Aportarle a la Región en el fomento de la cultura emprendedora, impulsando el emprendimiento, fortaleciendo el desarrollo empresarial, para que se generen ingresos y empleo formal en las</p>	<p>El principal rol se centra en acompañar los procesos de la dependencia, en torno a aprovechamiento de oportunidades y la identificación de necesidades, brindando con ello una mirada de carácter analítico-propositiva, que permita generar respuestas</p>	<p>NO RESPONDE</p>	<p>Fortalecer el ecosistema emprendedor en el municipio de Montería, contribuyendo al desarrollo empresarial y económico a través del acompañamiento a la creación de empresas y su</p>

	empresas que se asesoren, presentamos un portafolio de servicios estandarizados, para todas las poblaciones incluyendo a los demás actores de ecosistema	asertivas ante las demandas del entorno.		posterior formalización
2.3. Mencione los canales de atención apoyan su estrategia de servicio y que plataforma de desarrollo tecnológico apoya su estrategia de servicio	Tenemos atención presencial en las salas SBDC de Montería y Montelibano, igualmente atención Virtual de manea Sincrónica y Asincrónica, con las Líneas SER, Crear y Crecer	Existen varios medios, entre ellos los canales y plataforma digitales. En ese sentido, el portal web de dependencia es un escenario que evidencia una de esa serie de mecanismos. Las aplicaciones de Google (Calendar, Meet etc.) y otras, como Zoom, así como Portafolio, que contribuye con los registros de eventos, entre otros. También se aplica inteligencia de estrategias de gestión de conocimiento en los centros de documentación de la institución, con el propósito de anticipar los cambios del entorno.	La página de la universidad del Sinú cuenta una ruta que conecta los servicios de manera directa con Cemprende, el portal digital de Cemprende, la oficina del CIEM y las oficinas de la FCEAC que son canales directos de atención.	Disponemos de oficina física para la atención a emprendedores y microempresarios, así como espacio en redes sociales para la interacción constante con todos aquellos actores que hacen parte del ecosistema emprendedor
2.4. El área cuentan con una guía estructurada de requisitos o descripción breve de actividades a seguir para la prestación	Dentro de los manuales de procesos y procedimientos se tienen establecido la ruta de emprendimiento que deben seguir cada uno de los emprendedores la cual es socializada por medio de una Orientación que se realizan los días	Sí. Sobre todo considerando los lineamientos internos que regulan los servicios que se ofertan desde la dependencia y desde la institución. Para ello se cuenta con una ruta, que permite generar una trazabilidad de los servicios a ofertan; partiendo de la identificación da la necesidad, la	Claro, existe una caracterización del proceso.	SI

del servicio?	Jueves de Emprendimiento	preparación de una alternativa, su presentación, ejecución y su evaluación final		
3. En relación con la Población de emprendedores				
3.1. De acuerdo con su punto de vista ¿Cuál es rol de los emprendedores en el desarrollo (fomento) de la innovación en la región?	En general la población emprendedora tiene muchas potencialidades que deben ser mejoradas y aplicadas a la realidad de la región, para eso realizamos una serie de entrenamientos que le permiten a los usuarios contextualizarse frente a la realidad empresarial	Su rol está enfocado en dinamizar el ecosistema alrededor de la innovación y servir de multiplicadores de una cultura emprendedora. En este sentido, dinamizar implica generar y consolidar tejido entre actores, por lo cual, también su labor tendrá un énfasis en movilizar el aprovechamiento de oportunidades, con las que puedan generarse lazos y construirse puentes de acción transformadora entre diversos actores que se identifican en el sociedad con los actores de ecosistema emprendedor	En este momento es determinante, Colombia es un país que sustenta gran parte de su estructura económica en las Pymes, por lo tanto el desarrollo de nuevas empresas y el fortalecimiento de las que existen son de vital importancia para la recuperación económica del país; el desarrollo debe partir de las potencialidades de cada región, es lo que llamaríamos economía glocal.	La generación de ideas y estrategias de negocios es una de las principales características de nuestros emprendedores y es lo que permite establecer nuevos caminos para el fortalecimiento de su actividad económica.

<p>3.2. ¿Cuál es su percepción sobre la colaboración por parte de la comunidad de emprendedores al momento de exponer las necesidades de innovación en la región?</p>	<p>Pocos presentan componentes innovadores en cuanto a nuevas tecnologías aplicadas a las empresas, pero si tienen componentes que les permiten incrementos de productividad y generan la mayor parte del empleo necesario para la funcionabilidad</p>	<p>Es limitada e inferior a las expectativas. La red en el ecosistema no tiene la confianza suficiente y los emprendedores actúan de manera solitaria o aislada todavía, impidiendo generar economías de escala de conocimiento o de aglomeración. De hecho, esa es una de las razones que dinamizan y hacen fluir el ecosistema emprendedor-innovador; no obstante aunque se evidencia el despliegue de un trabajo colaborativo, aún es endógeno, es decir, cerrado, guiado por actores que tenga la capacidad de abrirse, con la finalidad que que diversos puedan adentrarse y reconocer las lógicas de la innovación y el emprendimiento.</p>	<p>He tenido la oportunidad de participar en múltiples, mesas de trabajo de emprendimiento, los emprendedores la tienen muy clara, comprenden muy bien las problemáticas del entorno, lo que muchas veces los limita son sus propias barreras mentales y el desconocimiento de las nuevas propuestas del gobierno para apoyar las iniciativas emprendedoras.</p>	<p>Propositiva y proactiva en todo momento, pues en el acompañamiento y la interacción que tenemos de manera constante con ellos, permite crear estrategias que se transforman en negocios y nuevas formas de actividad productivas</p>
---	--	---	--	---

Anexo 5. Bosquejo (Diseño) de cómo serían esos espacios propuestos.

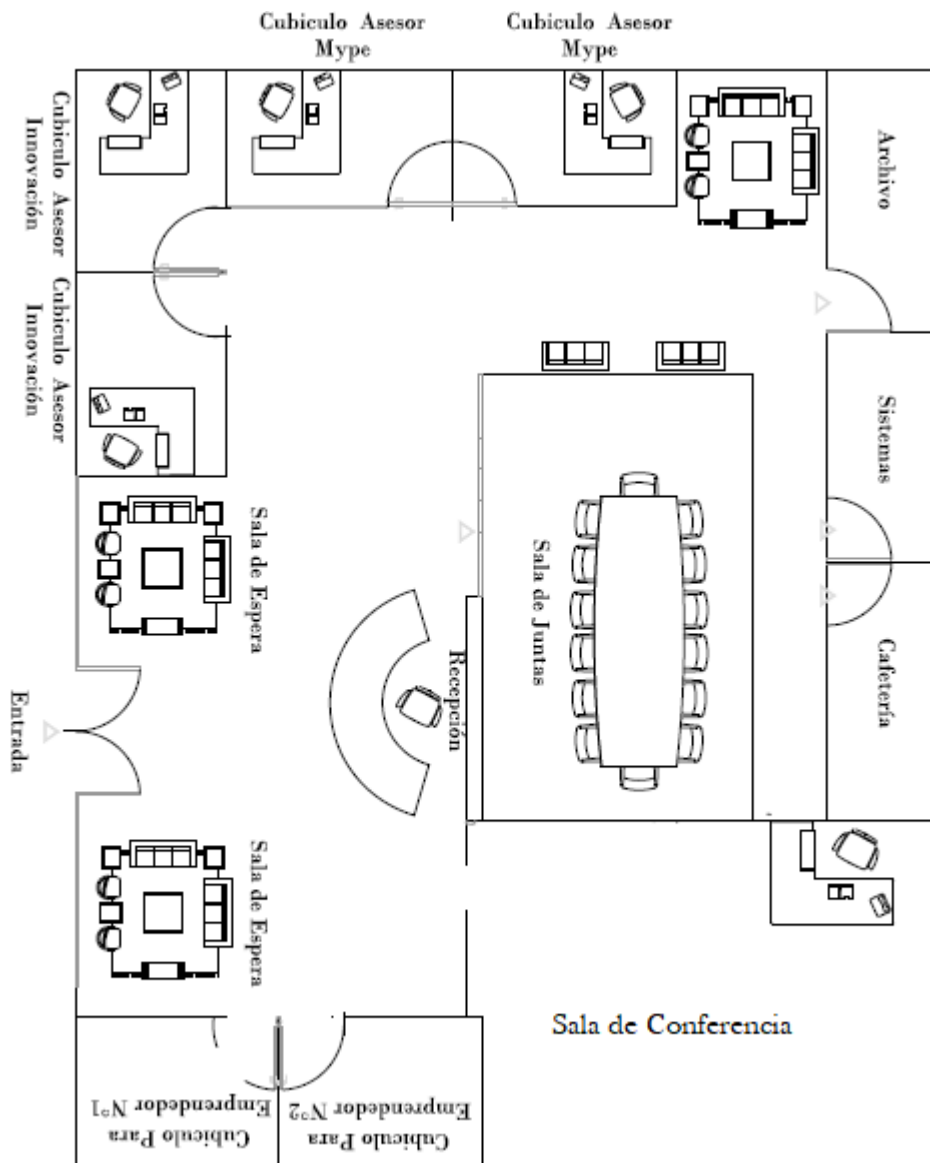


Figura 23. Diseño del espacio acorde a los lineamientos

Fuente: Elaboración propia

Anexo 6. Construcción del borrador de propuesta de lineamientos estratégicos para la creación de espacios emprendimiento que permitan impulsar la creatividad y facilitar la innovación empresarial en el departamento de Córdoba

Borrador presentado al Jurado dentro del Trabajo de grado para optar al título de
Magister en Administración
Octubre del 2022

Fundamentado en el Decreto 249 , Artículo 14 , 24 y 25, la Resolución 329 de 2016 , ley 2069 de 2020, conocida como Ley de Emprendimiento, creada a la necesidad de todos los emprendedores, políticas establecidas en el CONPES de Emprendimiento cuyo horizonte es de 5 años del 2021 al 2025 , y en atención a el debido cumplimiento de los fines, misionales, metas y objetivos de los programas de Emprendimiento, Empresarismo en entidades Públicas y Privadas en relación a la conformación, contratación y funcionamiento de los espacios destinados para el fomento del Emprendimiento y empresarismo a nivel regional.

Teniendo en cuenta los referentes anteriormente mencionados, presentamos a ustedes las acciones priorizadas en la operación y lineamientos que enmarcarán las ejecutorias de los espacios dedicados al emprendimiento, las cuales serán de precisa acatamiento y cumplimiento por parte de coordinadores , lideres y asesores empresariales y del talento humano que presta los servicios de asesoría para con el emprendimiento; obedeciendo ello a los principios de planeación, eficacia y eficiencia de la entidad pública o privada , y a la oferta de valor que la entidad tiene para la comunidad emprendedora, contenida en los procedimientos establecidos por la entidad para el ejercicio misional de su objeto.

1 Propuesta Estratégica

En el 2022, para la ejecución de los programas asociados al emprendimiento, bajo el accionar de del marco normativo relacionado , se presenta un esquema de gestión integral para salas de emprendimiento que atienda desde la naturaleza de cada Programa los desafíos del Gobierno Nacional, en consonancia con los principios de Legalidad + Emprendimiento = Equidad, y el Plan de Desarrollo Nacional en el pacto por el emprendimiento y la productividad por una economía dinámica, incluyente y sostenible que potencie todos los talentos que también incluye una alianza para dinamizar el desarrollo y la productividad de la Colombia rural y el Pacto por la Equidad por una política social moderna centrada en la familia, eficiente, de calidad y conectada a mercados, que busca garantizar igualdad de oportunidades para todos los colombianos.

Para ello y en consonancia con el marco institucional antes mencionado, se han adoptado las siguientes prioridades estratégicas:

Experiencia positiva de usuario que asiste a los espacios destinados al emprendimiento, en donde cada momento de verdad con el emprendedor represente una verdadera oferta de valor agregado y de experiencia positiva para su idea de empresa.

Transformación Digital en las unidades de negocio, en búsqueda de procesos más ágiles, eficaces y eficientes.

Comunidad Emprendedora regional, fortalecida en el trabajo colaborativo, aprendizaje de pares, Ecosistemas justos y conexiones de valor. Diseño e Implementación de una ruta emprendedora, de acuerdo con los servicios que presta el espacio destinado al emprendimiento y acorde al ecosistema emprendedor.

Correlación interinstitucional y alianzas estratégicas, que permita contribuir de manera armónica a las grandes desafíos del Gobierno Nacional frente al

ecosistema emprendedor del país, basado en los distintos instrumentos de política pública y privada que ofertan de servicios para dichos fines.

2. Premisas de servicio

Los servicios que se prestan a los emprendedores a nivel regional, por parte de los espacios destinados a fomentar la innovación empresarial, a través del emprendimiento y empresarismo estarán contenidos por las siguientes premisas de servicio:

- Actitud de servicio centrada en la necesidad de los usuarios emprendedores, y de las experiencias positivas una vez asisten a estos espacios.
- Rectitud y transparencia en las acciones dirigidas a robustecer el ecosistema regional.
- Calidad y cuidado profesional en los talentos humanos vinculados a las salas, perfiles seleccionados acorde a los servicios prestados.
- Oportunidad y agilidad en los procesos.
- Disciplina y juicioso cumplimiento de los lineamientos.
- Eficiencia, eficacia y efectividad en nuestra operación.
- Innovación en los procesos soportada los procesos.
- Definición de metas e indicadores de efectividad.
- Monitoreo de indicadores de seguimiento trimestral, atendiendo las directrices establecidas por la Entidad y sus lineamientos.

3. Ejecución del programa de emprendimiento

A continuación presentamos a ustedes las acciones propuestas, de las cuales priorizamos en la operación 2022 así como las directrices y lineamientos que

enmarcarán las maniobras, las cuales serán de estricta observancia y cumplimiento por parte de la dirección de las Áreas destinadas al emprendimiento, obedeciendo ello a los principios de planeación, eficacia y eficiencia de la entidad y a la oferta de valor que la entidad público o privada, tiene para la comunidad emprendedora regional,

El programa de emprendimiento se encuentra alineado con la normatividad del Gobierno en lo concerniente a las grandes apuestas establecidas por el Gobierno Nacional y respaldada por dos grandes referentes, La Ley de Emprendimiento y al CONPES de Política Nacional de Emprendimiento, así:

Fortalecer el desarrollo de habilidades emprendedoras y fomentar una cultura emprendedora para mejorar las competencias de los emprendedores, las capacidades sobre innovación y de crecimiento de los negocios.

Mejorar el acceso y la participación de unidades de financiamiento diseñados para el apoyo a los usuarios de las salas de emprendimiento en sus diferentes etapas de crecimiento e incentivar la consolidación de un ecosistema de inversión y financiación con énfasis en el emprendimiento.

Fortalecer las redes y las estrategias de mercadeo para facilitar el intercambio de experiencias, acceso a mercados y asociaciones en el ecosistema emprendedor.

Facilitar el desarrollo tecnológico y la innovación a través de la capacitación y actualización de conocimientos, para fortalecer su potencial de crecimiento y competitividad en los mercados actuales.

Fortalecer la arquitectura empresarial para lograr una oferta pública articulada, eficiente, oportuna y basada en evidencia, que brinde condiciones habilitantes al ecosistema emprendedor

Focalizar los esfuerzos y recursos para ejecutar con calidad y pertinencia los servicios de las salas diseñadas para fomentar el emprendimiento, con el fin de aportar a la reactivación económica del departamento, la inclusión social y productiva de las personas afectadas por la crisis económica que ha sufrido el país a causa de la pandemia del COVID – 19.

3.1. Iniciativas

En razón a las acciones planteadas en el presente documento, en materia de programas de emprendimiento, sugerimos focalizar los esfuerzos en las siguientes líneas:

- El diseño, desarrollo e implementación de iniciativas que permitan fomentar el espíritu y la cultura emprendedora de cara a los desafíos de la reactivación económicos y la postpandemia.
- El diseño, desarrollo e implementación de iniciativas que permitan fortalecer las competencias blandas, emprendedoras y empresariales de la comunidad emprendedora receptora de la oferta de servicios.
- La transformación digital en la prestación de los servicios, con la creación del canal virtual de emprendimiento, así como la digitalización de los procesos ejecutados en el área y acorde a la ruta de emprendimiento planteada por cada entidad.
- Adopción del emprendimiento como vector transversal en la formación, en asocio con la misión de la Institución que brinda el servicio.
- Implementación de iniciativas que, de manera sinérgica, contribuyan a dar respuesta, de una parte, a los compromisos de política pública en temas de paz, género, juventud, ambiental y reactivación económica, y de otro lado, a los postulados contenidos en la Ley de Emprendimiento y al CONPES de Política Nacional de Emprendimiento.

- El fortalecimiento de las alianzas público-privadas para la gestión, visibilizarían y escalabilidad de los planes de negocios que se crean con otras fuentes de financiamiento, distintas a las ofrecidas por el fondo emprender del SENA.

3.2. Modelo de Prestación del servicio:

Coordinar la prestación del servicio a través de dos canales de atención para los usuarios: Presencial y Virtual. Como recomendación y siguiendo los protocolos de Bioseguridad, la planeación de las metas e indicadores, implementar los dos modelos de acceso al servicio a nivel regional y distribuir las metas a cumplir acorde al modelo de prestación de servicio presencial y Virtual.

Estrategia de Servicio Presencial: Para la ejecución de acciones presenciales, espacios de emprendimiento, deben seguir lo dispuesto acorde a los “Protocolo de medidas generales y de bioseguridad para prevenir y mitigar la propagación del COVID- 19” proferida por el ministerio de salud, y “Lineamientos de bioseguridad para el retorno de las actividades.

Se sugiere un espacio amplio, iluminado, con adecuado acceso al internet y mobiliario cómodo para que el usuario sienta un ambiente de confort atractivo y ajustado a las nuevas tendencias en innovación, se debe respirar conocimiento, es importante un talento humano capacitado en temas de emprendimiento y nuevas tecnologías de la información.

Estrategia de Servicio Virtual: Para asegurar atención oportuna y ágil implementar a través de plataformas como Google meet o Team, sesiones virtuales donde se pueda orientar y capacitar a nuevos emprendedores, es importante articular con universidades y entes gubernamentales para que a través de ellos se capten nuevos emprendedores, esta es una opción diferenciadora para la comunidad

empresarial. Con esta estrategia, se busca fomentar la cultura emprendedora, impulsar el emprendimiento, fortalecer el desarrollo empresarial, generar ingresos y empleo formal y decente. Se sugiere la creación de una ruta 100% Online totalmente gratuita, donde se encontrará por medio de la ruta virtual, articulada a los diferentes componentes: Capital Psicológico, Capital Social, Capital Soporte y Capital Semilla.

El canal virtual se enmarcaría en sus etapas de diseño, desarrollo, implementación y monitoreo, en las siguientes condiciones:

- Crear una alternativa para la atención de la comunidad de los emprendedores y oferta de los servicios de emprendimiento, buscando crear una experiencia de cliente excepcional y positivo.
- Incrementar los niveles de eficiencia y eficacia en la operación.
- Generar una mayor cercanía a los emprendedores a partir de la disponibilidad de un nuevo canal.
- Fortalecer la capacidad de sinergia y trabajo colaborativo en favor de la misión de cada entidad.
- Establecer soluciones de servicio más ágiles y a la medida de las necesidades y expectativas de los emprendedores y los nuevos desafíos en innovación que requieren las nuevas tendencias de mercado.

3.3 Equipo de Trabajo :

Se establecerán los perfiles de las personas que conformarán el equipo de trabajo definiendo los roles y funciones lo cual establecerá el nivel de exigencia y rendimiento necesario para cumplir con los objetivos establecidos:

Líder de Área: Gestiona y realiza el seguimiento a nivel de centros de formación de los programas de Emprendimiento, Empresarismo, e Innovación

- -Apoya a los usuarios de las áreas de emprendimiento y proyectos especiales
- -Cumplir y hacer cumplir las metas asignadas al área de innovación y emprendimiento
- -Realizar el seguimiento a la ejecución de cada profesional vinculado al área.

Asesor Mype: Apoya a los usuarios de las áreas de emprendimiento, de acuerdo con los lineamientos establecidos para la prestación del servicio.

- -Ejecutar y cumplir las metas asignadas por Líder de Área, con seguimiento mensual para evidenciar su cumplimiento
- -Realizar seguimiento, evaluación y planes de mejoramiento para los proyectos beneficiados de las diferentes convocatorias con el emprendimiento e innovación

Asesor de Innovación: Apoya a los usuarios de las áreas de emprendimiento y proyectos especiales, de acuerdo con los lineamientos establecidos.

- -Ejecutar y cumplir las metas asignadas por el Líder de Área, con seguimiento mensual para evidenciar su cumplimiento
- -Diagnosticar las necesidades de formación de los emprendedores y de las Micro o Pequeñas Empresas y con base en ellas realizar sesiones de entrenamiento.

3.4 Planeación

La planeación operativa está representada en las siguientes acciones:

- Reportar los impactos económicos de las empresas fortalecidas, en la medida que se van generando.
- Realizar la medición del índice de productividad empresarial de las empresas que se encuentren en Fortalecimiento Empresarial

- Apoyar el acceso de los empresarios atendidos con mecanismos y fuentes de financiamiento para apoyarlos en sus diferentes etapas de crecimiento e incentivar la consolidación de un ecosistema de inversión y financiación con énfasis en la sostenibilidad empresarial.
- Articular con aliados estratégicos para fortalecer las redes de comercialización y vitrinas comerciales para facilitar el intercambio de experiencias, acceso a mercados y sinergias con y entre empresarios.
- Propiciar los espacios para que los empresarios que están siendo atendidos, participen y desarrollen habilidades empresariales con la oferta de entrenamientos.

3.5 Seguimiento

Se realizarán visitas periódicas de seguimiento a las empresas creadas para acompañar, revisar, validar, reportar y coadyuvar al mejoramiento de la gestión, aportando aleatoriamente las evidencias logradas dentro del proceso, a través de una lista de chequeo.

3.6 Fortalecimiento Empresarial

El programa de fortalecimiento empresarial contribuirá a que las empresas que acudan a nuestros servicios puedan incrementar los niveles de sostenibilidad y escalabilidad, a través de los procesos de entrenamiento y asesoría.

El programa de Fortalecimiento Empresarial estará orientado al mejoramiento de capacidades en materia de estrategia, cultura, innovación y transformación tecnológica y sostenibilidad empresarial y tendrá las siguientes premisas de intervención.

- Promocionar el ecosistema empresarial de la regional.

- Asesoría en Fortalecimiento Empresarial presencial y a través del canal virtual.
- Fortalecimiento empresarial con enfoque en estrategia, cultura y procesos (mejoramiento de la productividad)
- Asesoría para el Fortalecimiento empresarial orientada a resultados.