

# EL EMPRENDEDORISMO DE HOY Y DEL FUTURO

*Nuevos desafíos  
El rol de las Universidades*

Compiladores  
**Oscar Telmo Navós**  
Lucila de la Fuente Niel  
Gabriela Rau

Auspicio



ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA  
UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOGOTÁ

**EDITORIAL DUNKEN**



**EL EMPRENDEDORISMO  
DE HOY Y DEL FUTURO**



**EL EMPRENDEDORISMO  
DE HOY Y DEL FUTURO**  
**Nuevos desafíos**  
**El rol de las Universidades**

**COMPILADORES:**  
**OSCAR TELMO NAVÓS**  
**LUCILA DE LA FUENTE NIEL**  
**GABRIELA RAU**

**EDITORIAL DUNKEN**

Buenos Aires

2019



Contenido y corrección a cargo de el/los autor/es.

Impreso por Editorial Dunken  
Ayacucho 357 (C1025AAG) - Capital Federal  
Tel/fax: 4954-7700 / 4954-7300  
E-mail: [info@dunken.com.ar](mailto:info@dunken.com.ar)  
Página web: [www.dunken.com.ar](http://www.dunken.com.ar)

Hecho el depósito que prevé la ley 11.723  
Impreso en la Argentina  
© 2012 Autor  
e-mail: [@.com.ar](mailto:@.com.ar)  
ISBN en trámite

## PROLOGO

Esta obra editorial fue concebida desde el Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios – EAN con la activa participación de algunos de sus profesores y autoridades (Kruel, Pavetto, Gallo y Navós) y la colaboración de colegas externos a la Entidad (De la Fuente, Rau, Müller, Ribecco y Tomarelli).

La EAN tiene su foco puesto en la actividad emprendedora. Así lo indica su lema: *“educación universitaria para emprender”* y este libro describe también algunas de las acciones llevadas a cabo y su proyección futura.

Ya desde su título: **EL EMPRENDEDORISMO DE HOY Y DEL FUTURO. Nuevos desafíos. El rol de las Universidades**, se intenta reflejar algunos de los retos a los cuales se enfrenta en la actualidad el ecosistema emprendedor y especialmente reflejar las responsabilidades de las instituciones de educación superior en la formación para aquellas actividades tan relevantes para el desarrollo económico de nuestro país.

En línea con los propósitos antes descriptos se organizó esta obra en cuatro partes y en cada una de ellas se describen algunas intenciones. Las mismas son las siguientes:

### **Primera Parte. El cambio vertiginoso y los desafíos del emprendedorismo**

El contexto en el que nos desenvolvemos nos transforma, nos moldea, nos proporciona enseñanzas y nos pone a prueba en forma permanente.

El entorno actual se presenta volátil e incierto, la globalización, las tecnologías exponenciales, la digitalización, los cambios en el empleo y los nuevos paradigmas marcan el ritmo de la evolución.

Ciertas capacidades serán indispensables para que emprendedores, profesionales y trabajadores, puedan desempeñarse airoosamente en un mundo cada vez más competitivo y cambiante, por lo que resulta imperioso identificar cuáles serán dichas habilidades y comprometer a las instituciones educativas a incorporarlas en su agenda.

Se suman retos e interrogantes, que exigen un abordaje holístico y profundo, que permita diseñar y proporcionar las herramientas adecuadas para transitar exitosamente este exigente escenario.

Se intentan esbozar cuáles son los diferentes desafíos y enfoques que deben tenerse en cuenta en el ámbito del emprendedorismo y la educación, entre los cuáles se destacan la creatividad, la innovación, la adaptabilidad, el autoconocimiento y un nuevo liderazgo.

## **Segunda Parte. Emprendimientos de impacto social y ambiental**

La habilidad del emprendedor para reconocer y aprovechar oportunidades está influenciada por el contexto local, su estructura social, el medio natural en el que se desenvuelve, y por su motivación intrínseca de generar resultados económicos personales.

Si bien la puesta en funcionamiento de un emprendimiento implica un esfuerzo continuo para centrar la atención en aquellos factores que influyen directamente en el flujo de efectivo; los requerimientos actuales en materia de Responsabilidad Social Empresaria, exigen a los emprendedores ser ingeniosos para buscar soluciones a problemas sociales y ambientales, y desde el inicio de su iniciativa empresarial incorporar la sostenibilidad.

Aunque los objetivos económicos son los fines principales de un emprendimiento, el reto del negocio es la integración de un mejor desempeño ambiental y social en la lógica de un negocio económico. Un emprendedor sostenible tiene el desafío de lograr el triple impacto mediante el equilibrio entre la salud económica de su emprendimiento, la



equidad social y la capacidad de cuidar del medio ambiente a través de su comportamiento empresarial.

El aspecto social del emprendimiento sostenible, tiene que ver con el comportamiento de los emprendimientos en aspectos sociales y éticos, como la gestión del recurso humano, derechos humanos, trabajo infantil, género, discriminación, participación de los trabajadores en beneficios del negocio; el aspecto medioambiental implica productos limpios, eco eficiencia, desarrollo tecnológico sostenible, eco diseño y por último, el tercer aspecto tiene que ver con los resultados financieros del emprendimiento.

En conclusión, el emprendimiento sostenible, implica un proceso cuya finalidad es lograr el desarrollo sostenible, mediante el descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades y la creación de valor que provoca la prosperidad económica, la cohesión social y la protección del medio ambiente.

### **Tercera Parte. El rol de las universidades**

Los paradigmas de los modelos de negocios del futuro están cambiando abruptamente. La aplicación de nuevas tecnologías y la innovación permanente están modificando la vida cotidiana.

Uno de los desafíos más relevantes de las Instituciones de Educación Superior, en su rol preponderante como actor del ecosistema emprendedor en lo que respecta a la promoción de la cultura emprendedora y la formación de futuros emprendedores, será colaborar con aportes innovadores a través de la enseñanza, investigación y transferencia a la comunidad. Se requerirá fomentar el pensamiento crítico, cuestionador y racional desde dichas instituciones académicas, no solo en lo teórico, sino en la aplicación práctica a situaciones reales.

El reto de las universidades, será el revisar sus estrategias en forma sistemática, a fin de asegurar el cumplimiento de su misión, generar retroalimentación y canales de comunicación poderosos que le permitan estar atentos e informados de los cambios en el contexto y diseñar

estructuras flexibles que le permitan dar respuestas inmediatas a las nuevas necesidades detectadas.

#### **Cuarta Parte. Propuestas de aplicación práctica desde las universidades**

Será indispensable continuar con el apoyo que se brinda a los emprendedores desde el sector universitario allanando el camino de quienes se animan a emprender. Las Universidades no solo son fuente de conocimiento sino también de experiencias y de contactos. Seguramente cada estudiante, graduado o profesor tendrá algo para aportar, desde su *expertise*, su experiencia o capital monetario. Será indispensable que a través de los programas que se implementen los diversos componentes se conecten para trabajar en conjunto.

En un tiempo no muy lejano, podría hasta darse una paradoja muy particular. Aunque algunas Universidades en el corto y mediano plazo no generen programas de apoyo al espíritu emprendedor de sus alumnos, graduados y profesores, seguramente e igualmente aumentará la cantidad de ideas de negocios, de proyectos en análisis o casos de negocios en avance por parte de los integrantes de su comunidad universitaria.

Es decir, el fenómeno del emprendedorismo está en auge y en crecimiento en toda la sociedad (con o sin las Universidades). Se trata de una situación ocasionada entre otros factores, por la similitud existente entre las condiciones necesarias para ser un adecuado emprendedor y algunas de las características que se observan habitualmente en las nuevas generaciones.

Son algunas de ellas: la búsqueda de una mayor autonomía, la preferencia por nuevas y cambiantes experiencias, el no querer estar sujeto a un solo empleador toda la vida, la posibilidad de convertirse en el futuro en un “agente libre” y trabajar por proyecto.

Por lo expuesto las Universidades no pueden ni podrán estar ajenas al fenómeno del emprendedorismo que se viene observando claramente en las nuevas generaciones y en su contexto empresario. Las áreas de investigación, extensión y la propia docencia deberán adaptarse cada vez

más a este requerimiento de los alumnos, los graduados y de la propia comunidad a la que pertenece.

**El desafío está planteado**

OSCAR TELMO NAVÓS



## **CAPÍTULO VII**

# **LAS UNIVERSIDADES Y EL EMPRENDEDORISMO INNOVADOR**

AUTOR: OSCAR TELMO NAVÓS

### **La innovación y las entidades de Educación Superior**

Tal como señala Campanario (2017), el padre de la innovación disruptiva Clayton Christensen, menciona la dificultad creciente de los gerentes y dueños de empresas para moverse de su actual statu quo e iniciar el camino de la transformación que se presenta como inevitable.

Existen dos curvas que se van distanciando cada vez más. Una con un crecimiento vertical y más veloz que representa al cambio tecnológico. Y otra con un aumento más pausado: la capacidad de adopción (y de adaptación) de las personas (y de las empresas) a ese ritmo de cambio.

Siguiendo a Gutiérrez (2010), para Peter Drucker, la innovación no es espontánea, nace del trabajo diario y debería ser manejada como otra de las funciones organizacionales por parte de empresas e instituciones. Pero eso no quiere decir que es igual a cualquier otra actividad. La innovación está más del lado del “saber” que del “hacer”. Drucker argumenta que las ideas más innovadoras provienen de metodologías sistematizadas y, por eso, lo más importante para que las empresas comiencen a crear nuevos productos y servicios es que establezcan un sistema de gestión de la innovación que permita ordenar en etapas los procesos y los roles para lograrla. La administración de aquella es un proceso de mejora permanente en donde la organización se compromete a trabajar continuamente en la eficacia de dicho sistema.

También la innovación está en manos de los denominados emprendedores. Las empresas que quieran mantenerse innovadoras, resolver problemas y generar negocios se deberían conectar cada vez más en la actualidad con aquellos. Deberían crearse en consecuencia, adecuados ecosistemas emprendedores de innovación abierta en cada región, en

donde la sociedad del conocimiento se vincule en forma directa con los ámbitos empresarios en el marco de iniciativas gubernamentales que brinden apoyo al nacimiento de estos enclaves.

Se crearían de ese modo, entre otros mecanismos, polos tecnológicos, incubadoras o aceleradoras, que funcionarían como “semilleros” donde se desarrollarían las innovaciones de carácter disruptivo. Aparecerían así *startups* innovadoras que resuelvan problemáticas concretas en respuesta a necesidades o requerimientos de usuarios cada vez más sofisticados y tecnologizados.

Cuanta más colaboración aparece más innovación se produce en forma natural. Los movimientos *open source* donde las tecnologías son abiertas y de uso libre facilitarían también aquellos mecanismos de co-creación colaborativos.

También indudablemente deberá cambiar el liderazgo. Si en las empresas y en los ámbitos de creación del conocimiento existe sólo un pensamiento único, sin divergencia de opiniones, difícilmente surja una idea creativa. Se deberá conformar en consecuencia un ambiente que estimule a los creadores y definir también una cultura de tolerancia al fracaso. En términos de Brunner (2000):

Estamos viviendo la tercera revolución en el acceso al conocimiento. La primera fue la aparición de la imprenta; la segunda la masificación de los libros y de los periódicos. La tercera revolución es la de Internet y la *web*. Esto plantea nuevos contextos y desafíos para la educación y la universidad: el conocimiento ha dejado de ser lento, escaso y estable. Frente a esta situación surge la necesidad de replantearse los procesos de formación continua y permanente en el marco de la sociedad del conocimiento; deberían modificarse los criterios de pertinencia académica y las competencias que la educación y la universidad proponen para la formación; considerando que las competencias requeridas actualmente, posiblemente dejarán de ser necesarias dentro de una o dos décadas (mencionado en Fernández Lamarra 2010, p. 67).

Agrega el autor mencionado:

El conocimiento, su gestión y las nuevas modalidades para el aprendizaje se constituyen en ejes centrales de las políticas de educación superior. Estas políticas del conocimiento requieren un pensamiento interactivo, complejo e interdisciplinario. La universidad debería constituirse en el ámbito principal de creatividad e innovación para sí misma y para la sociedad en su conjunto (p. 69).

En línea con lo expuesto por el autor, habría que re-enfocar la Universidad hacia la innovación, orientándola en consecuencia hacia la creación y el cambio:

Las características de la sociedad del conocimiento y de la tecnología, así como los desafíos actuales que se presentan a las instituciones de educación superior, deberán llevar a replantear el rol de la universidad en cuanto a la creación, gestión y difusión de los nuevos conocimientos, por lo que las funciones de investigación y de extensión-transferencia y de gestión deberán articularse fuertemente con la docencia, enriqueciéndose mutuamente. Sólo de esa manera la universidad podrá cumplir con el lugar y los desafíos que la nueva relación educación superior-sociedad requiere (Fernández Lamarra, 2010, p. 70).

### **La investigación en las universidades y su vinculación con el emprendedorismo**

En la actualidad el papel de la Universidad, según Rodríguez Ponce (2009), deberá ser “educar o capacitar para la innovación en virtud de su capacidad para desarrollar investigación científica y tecnológica” (p. 823). Esa capacidad debería brindar soluciones a los requerimientos actuales y futuros de las empresas y también a todo su entorno emprendedor. ¿De qué modo? El autor citado enumera algunas alternativas:

- A través de alianzas con las empresas para orientar su capacidad investigativa y lograr aportes de innovación con el fin de transferir tecnologías.
- A través de acuerdos con diferentes organizaciones de la sociedad para orientar la investigación hacia soluciones a nivel local, regional, nacional e internacional.

Para avanzar en el desarrollo propuesto, existirían aspectos que facilitarían dicha vinculación Universidad-Empresas-Emprendedores. Entre ellos:

- La complementariedad entre Universidad y Empresa que sustenta el desarrollo de los proyectos de innovación tecnológica de acuerdo con su misión.
- Los altos niveles de formación del recurso humano que tiene la universidad y que se requiere para realizar actividades de investigación y desarrollo I+D.
- La imperiosa necesidad de innovación de las empresas para mejorar su productividad y competitividad en los mercados nacionales e internacionales que ocasionaría una mayor búsqueda de apoyo.
- La identificación permanente, por parte de la universidad, de empresas potenciales para sus proyectos de innovación tecnológica.
- La definición de estrategias de difusión de la capacidad científica y tecnológica de la universidad.
- La organización de ruedas de negocios o modalidades similares, con sectores empresariales tipo *cluster* para dar a conocer las capacidades científicas y tecnológicas en áreas estratégicas identificadas.
- La capacitación permanente y el apoyo a los profesores investigadores sobre formas de negociación, preparación de proyectos y fuentes de financiación.

Como señalan Zulueta Cuesta et al. (2014) la transferencia de tecnologías de la universidad a las empresas deberá estar dirigida a elevar los niveles de producción y de servicios que requiere la sociedad actual, y para ello requiere de una mayor integración del conocimiento. La conformación de adecuadas redes que generen sinergia y valor entre los actores del ecosistema emprendedor del cual forme parte la Universidad podría ser uno de los caminos a seguir.

Otros autores, Abello Llanos (2004) por ejemplo, ya indicaban que la sociedad del conocimiento y la era de la globalización impondrían a



los sistemas universitarios ciertos desafíos centrales. Las instituciones universitarias deberían constituirse en un elemento clave para generar mayores niveles de competitividad en cada región. En efecto, en un ambiente globalizado la formación de capital humano avanzado, así como la investigación, el desarrollo y la innovación constituyen pilares fundamentales para crear ventajas competitivas. Complementariamente las instituciones universitarias deberán velar por la calidad y pertinencia de su oferta académica, como cuestión relevante para generar programas de formación e investigación que efectivamente impacten sobre la capacidad competitiva de sus empresas e instituciones cercanas.

## **Conclusiones**

Uno de los objetivos desde las Universidades deberá ser ayudar a los empresarios y emprendedores a entender la naturaleza de la disrupción en el mundo de los negocios. Queda clara la necesidad crítica de innovar en la realidad del mundo empresarial, y para ello se deberá reconocer y hacer un buen uso de la interconexión sistémica que existe entre todos los actores participantes del ecosistema emprendedor.

El cambio se produce en forma vertiginosa y a una velocidad superior a la que en muchos casos puede asimilarse. Esto determina que la adaptación natural que debería suceder a todo cambio resulte de difícil consecución, debiendo hacerse un especial esfuerzo para facilitar y acompañar dicho proceso.

Las universidades deberán ejercer un rol protagónico adicional en ese objetivo, por su doble condición de nuclear a los integrantes de las nuevas generaciones y ser la encargada de definir los contenidos con los cuales las preparará para el futuro.

Se deberá educar o capacitar para la innovación. Será menester realizarlo desde el ejemplo, esto exige que las entidades de educación superior sean las primeras en implementar y adoptar los mecanismos que luego trasladará a sus alumnos. De este modo, deberá mantenerse a la vanguardia en métodos de educación, deberán ser flexibles para adaptarse al cambio y tendrán que diseñar e implementar una estructura

ágil que les permita la rápida instauración de los nuevos mecanismos y conocimientos en sus programas de formación y actividades de extensión y transferencia a la comunidad

Entre los objetivos que deberían procurarse para el fomento de la innovación se encontraría el agregado de programas desde las universidades que prioricen la inclusión de temas que mencionen al emprendedorismo dentro de las instituciones, incluyendo la capacitación con ese enfoque, la asistencia técnica y la democratización del alcance a opciones de financiamiento.

Las universidades tendrán también que redefinir y adaptar las estrategias de investigación a los efectos de poder brindar soluciones a estos requerimientos relacionados más con la aplicación de nuevos conocimientos científicos y tecnológicos a realidades distintas y disruptivas para el actual y futuro contexto empresarial.

Una gestión orientada a facilitar la interacción de los grupos de investigación de la universidad con las empresas, a través de proyectos de innovación tecnológica de procesos y productos, deberá privilegiar, entre otros los siguientes aspectos:

- La creación de áreas específicas de gestión de la investigación en cada institución con acciones de apoyo permanente a los docentes participantes.
- Un sistema de investigación orientado hacia la integración con el entorno facilitando las relaciones con su ecosistema emprendedor.
- El fomento de las capacidades científicas y tecnológicas al servicio de las empresas.
- Un incentivo permanente a los investigadores a través de adecuados sistemas de estímulo económico.

El mundo empresarial está muy cercano a un verdadero cambio de época. Deberá vincularse en consecuencia cada vez más a adecuados interlocutores de la denominada Sociedad del Conocimiento, entre ellos, las entidades públicas y privadas de Educación Superior. Las instituciones universitarias se enfrentan a un singular desafío.

## **Bibliografía**

- Abello Llanos, R. (2004). La universidad: Un factor clave para la innovación tecnológica empresarial. *Pensamiento & Gestión*, (16), 28-42.
- Campanario, S. (22 de abril de 2017). Hay velocidades muy distintas en la autopista de la disrupción. *La Nación*.
- Fernández Lamarra, N. (2010). Hacia una nueva agenda de la educación superior en América Latina: situación y perspectivas. México: ANUIES.
- Gutiérrez, M. (2010). La gestión de la innovación y el emprendedorismo: Conductores de la competitividad sostenible en los negocios. *CE-GESTI Éxito Empresarial*, (119), 1-3.
- Rodríguez Ponce, E. (2009). El rol de las universidades en la sociedad del conocimiento y en la era de la globalización: evidencia desde Chile. *Interciencia*, 34 (11) 822-829.
- Zulueta Cuesta et al. (2014). La transferencia de tecnologías universidad-empresa sustentadas en redes de valor. *Ingeniería Industrial*, 35 (2), 184-198.