



**Fortalecimiento de capacidades emprendedoras en propietarios de  
establecimientos de comercio que colindan con la Fundación Universitaria de  
Ciencias de la Salud sede norte ciudad de Bogotá**

Yurledis Morales Ospina

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Maestría en proyectos de desarrollo sostenible

Bogotá, Colombia

18/11/2023

**Fortalecimiento de capacidades emprendedoras en propietarios de  
establecimientos de comercio que colindan con la Fundación Universitaria de  
Ciencias de la Salud sede norte ciudad de Bogotá**

Autor:

**Yurledis Morales Ospina**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Magister en Proyectos de desarrollo sostenible**

Director (a):

Edwin Augusto Lozada Franco

Modalidad:

**Trabajo Dirigido**

Universidad Ean

Facultad de Ingeniería

Maestría en proyectos de desarrollo sostenible

Bogotá, Colombia

18/11/2023

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 18 de noviembre de 2023

## Dedicatoria

A mi familia porque han sido mi inspiración para avanzar, porque me han motivado cuando el camino se ha tornado difícil, porque han sido pacientes cuando he estado ausente. A la memoria de mi padre que me enseñó, que no nos rendimos, que tomamos fuerzas para continuar, que, en nuestro paso por esta vida, la vocación de servicio la determina el impacto de nuestras acciones.

*“Siempre hay un mañana y la vida nos da otra oportunidad para hacer las cosas bien, pero por si me equivoco y hoy es todo lo que nos queda, me gustaría decir cuanto los amo, que nunca les olvidaré”*

Gabriel García Márquez.

## Agradecimientos

Sea esta la oportunidad para agradecer a la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud – FUCS Dr. Oscar Eduardo Mendoza Vicerrector de proyección social, Dra. Silvia Lorena Mora Directora de la unidad de extensión y Dr. Joan Adrián Salcedo decano de la Facultad de Ciencias Administrativas en Salud, quienes avalaron la solicitud de realizar el presente trabajo de grado bajo la modalidad de intervención empresarial, aprobaron la propuesta presentada y la accesibilidad a la información, posibilitaron apoyos y recursos necesarios para llevar a cabo cada etapa del proyecto. Gracias a los estudiantes del programa Administración en servicios de salud – FUCS Angie Galvis Fajardo, Leidy Tatiana Guerrero Torres, Jhonnatan Trujillo Lenis, Andrés Camilo Arciniegas, Danna Gabriela Bareño Alarcón, Bleidy Bianney Carlier Sanabria y Giselle Murcia Rojas, porque apoyaron en la aplicación del instrumento diagnóstico, limpieza de datos y convocatoria de cien emprendedores de la zona de influencia de la FUCS sede norte.

Gracias a los empresarios que abrieron las puertas de sus establecimientos comerciales para suministrar a la FUCS información necesaria en el desarrollo de la iniciativa propuesta, así mismo, agradezco a la universidad EAN por propiciar este espacio de aprendizaje y enriquecer mi experiencia profesional y personal, de manera especial al Dr. Edwin Augusto Lozada Franco, quien dirigió el desarrollo de este trabajo de grado, acompañando y asesorando cada etapa de este.

## Resumen

En el marco de este trabajo de grado, se ha llevado a cabo una investigación exhaustiva con el objetivo general de proponer un plan de acción para fortalecer las capacidades emprendedoras de los propietarios de establecimientos de comercio en la zona colindante con la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud sede norte en Bogotá. Este propósito se ha abordado a través de objetivos específicos que incluyen la realización de un diagnóstico detallado de las necesidades y habilidades emprendedoras actuales en la comunidad, la identificación de las barreras y desafíos específicos que enfrentan los emprendedores locales, la recopilación y análisis del diagnóstico de los propietarios de establecimientos y otros actores involucrados y la generación de recomendaciones y conclusiones basadas en estos resultados.

Así mismo, la FUCS y otros actores interesados, pueden conocer en el presente documento las necesidades que presentan los emprendimientos aledaños al hospital infantil y a la universidad, con el propósito de diseñar programas ajustados a la medida que fortalezcan el relacionamiento con sus grupos de interés. En este documento se plantean prácticas de responsabilidad social, se formulan alternativas de solución a problemáticas evidenciadas. Se brinda un aporte investigativo del entorno empresarial con análisis y resultados. Se fomenta la creación de soluciones sostenibles y emprendimientos de alto impacto. Se incrementa las posibilidades de nuevos emprendimientos y fortalecimiento de los actuales en su entorno.

El trabajo culmina con la presentación de un plan de acción, diseñado para abordar las necesidades identificadas y superar los obstáculos detectados. Este plan se dirige a potenciar el espíritu emprendedor en la comunidad local y, a su vez, a servir como modelo de referencia para otras instituciones interesadas en fomentar el emprendimiento en sus respectivas comunidades. Con un enfoque estratégico y el

compromiso de todas las partes involucradas, se espera que este trabajo contribuya significativamente al fortalecimiento del emprendimiento en la zona y sienta las bases para futuras investigaciones y acciones en el campo del emprendimiento y la educación.

**Palabras clave:** Emprendimiento, capacidades, habilidades, fortalecimiento, establecimiento, actividad, empresa.

## **Abstract**

Within the framework of this degree work, an exhaustive investigation has been carried out with the general objective of proposing an action plan to strengthen the entrepreneurial capacities of the owners of commercial establishments in the area adjacent to the University Foundation of Sciences of Health north headquarters in Bogotá. This purpose has been addressed through specific objectives that include conducting a detailed diagnosis of the current entrepreneurial needs and skills in the community, identifying the specific barriers and challenges faced by local entrepreneurs, collecting and analyzing the diagnosis of the owners of establishments and other actors involved and the generation of recommendations and conclusions based on these results.

Likewise, the FUCS and other interested actors can learn in this document the needs presented by the enterprises surrounding the children's hospital and the university, with the purpose of designing tailored programs that strengthen the relationship with their interest groups. In this document, social responsibility practices are proposed, alternative solutions to evident problems are formulated. An investigative contribution to the business environment is provided with analysis and results. The creation of sustainable solutions and high-impact ventures is encouraged. The possibilities of new ventures and strengthening of current ones in their environment are increased.

The work culminates with the presentation of an action plan designed to address the identified needs and overcome the obstacles detected. This plan is aimed at promoting the entrepreneurial spirit in the local community and, in turn, serving as a reference model for other institutions interested in promoting entrepreneurship in their respective communities. With a strategic approach and the commitment of all parties involved, it is expected that this work will contribute significantly to the strengthening of

entrepreneurship in the area and lays the foundation for future research and actions in the field of entrepreneurship and education.

**Keywords:** Entrepreneurship, capabilities, skills, strengthening, establishment, activity, company.

## Tabla de contenido

Lista de figuras .....	12
Lista de Tablas.....	13
1. Introducción.....	15
2. Objetivos .....	19
2.1. <i>Objetivo general</i> .....	19
2.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	19
3. Justificación .....	20
4. Marco Institucional.....	21
4.1 <i>Referentes estratégicos</i> .....	22
4.2 <i>Estructura organizacional</i> .....	24
4.3 <i>Productos o servicios ofertados</i> .....	26
4.4 <i>Análisis del sector</i> .....	28
4.5 <i>Entorno Económico de la FUCS</i> .....	32
4.6 <i>Principales Competidores</i> .....	34
4.7 <i>Posicionamiento en el sector</i> .....	36
5. Marco teórico.....	38
5.1. <i>Emprendimiento y actividad empresarial en Colombia</i> .....	38
5.2. <i>Capacidades Emprendedoras</i> .....	42
5.3. <i>Condiciones que fomentan el emprendimiento en Colombia y el papel de las IES</i> .....	47

<b>6.</b>	<b>Diseño Metodológico .....</b>	<b>53</b>
6.1	<i>Tipo de Investigación .....</i>	53
6.2	<i>Análisis externo.....</i>	54
6.3	<i>Análisis interno.....</i>	65
6.4	<i>Población, muestra y ficha técnica.....</i>	66
6.4.1	Muestra.....	67
6.4.2	Ficha técnica.....	69
6.5	<i>Identificación de variables.....</i>	69
6.6	<i>Instrumento de medición.....</i>	71
6.7	<i>Validación del instrumento de medición.....</i>	73
<b>7.</b>	<b>Diagnóstico Organizacional .....</b>	<b>75</b>
7.1	<i>Procesamiento estadístico de datos.....</i>	76
7.1.1	Resultados de instrumento a establecimientos comerciales según variables seleccionadas.....	76
7.1.2	Resultados entrevista adicional a colaboradores FUCS .....	87
7.2	<i>Conclusiones proceso diagnóstico e identificación de brechas clave.....</i>	91
<b>8</b>	<b>Plan de acción .....</b>	<b>94</b>
<b>9</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones.....</b>	<b>107</b>
9.1	<i>Conclusiones .....</i>	107
9.2	<i>Recomendaciones.....</i>	108
	<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>111</b>

<b>Anexos .....</b>	<b>118</b>
<i>Anexo A: Instrumento de diagnóstico .....</i>	<i>118</i>
<i>Anexo B. Carta de autorización intervención empresarial FUCS .....</i>	<i>126</i>
<i>Anexo C. Validación instrumento de medición – V de AIKEN emprendedores.....</i>	<i>127</i>
<i>Anexo D. Validación instrumento de medición – V de AIKEN funcionarios FUCS .....</i>	<i>128</i>

### Lista de figuras

<b>Figura 1. Filosofía corporativa FUCS .....</b>	<b>22</b>
<b>Figura 2. Diagrama estratégico FUCS.....</b>	<b>23</b>
<b>Figura 3. Organigrama FUCS .....</b>	<b>25</b>
<b>Figura 4. Estructura de proyección Social en la FUCS .....</b>	<b>26</b>
<b>Figura 5. Matriz BCG frente a productos.....</b>	<b>33</b>
<b>Figura 6. Diagrama estratégico FUCS.....</b>	<b>34</b>
<b>Figura 7. Modelo Cinco fuerzas de Porter .....</b>	<b>63</b>
<b>Figura 8. Análisis modelo PEETS.....</b>	<b>64</b>
<b>Figura 9. Tamaño de la muestra.....</b>	<b>68</b>
<b>Figura 10. Identificación de zonas de impacto FUCS .....</b>	<b>75</b>
<b>Figura 11. Estado de formalización de emprendimientos .....</b>	<b>76</b>
<b>Figura 12. Antigüedad de establecimientos comerciales.....</b>	<b>77</b>
<b>Figura 13. Actividades económicas .....</b>	<b>78</b>
<b>Figura 14. Vínculo laboral.....</b>	<b>79</b>
<b>Figura 15. Motivaciones en el desarrollo del emprendimiento.....</b>	<b>80</b>
<b>Figura 16. Área de interés de articulación con la FUCS .....</b>	<b>81</b>
<b>Figura 17. Disponibilidad de emprendedores.....</b>	<b>82</b>

<b>Figura 18.</b> Retos y desafíos .....	82
<b>Figura 19.</b> Líneas de interés .....	83
<b>Figura 20.</b> Temas de interés en formación.....	84
<b>Figura 21.</b> Necesidades de fortalecimiento en unidades de negocio .....	85
<b>Figura 22.</b> Requerimientos de apoyo de cada establecimiento .....	86
<b>Figura 23.</b> Dependencias y Áreas FUCS.....	87
<b>Figura 24.</b> Conoce a Crear y Creer.....	88
<b>Figura 25.</b> ¿Cómo desarrollar capacidades emprendedoras?.....	88
<b>Figura 26.</b> Retos para fortalecer el espíritu empresarial en la FUCS .....	89
<b>Figura 27.</b> Contribución de la FUCS en la creación y fortalecimiento empresarial .....	90
<b>Figura 28.</b> ¿Qué servicios podría ofrecer la FUCS para fortalecer estos emprendimientos?.....	90
<b>Figura 29.</b> Instrumentos emprendedor .....	118

### Lista de Tablas

	Pág.
<b>Tabla 1.</b> Oferta académica FUCS .....	27
<b>Tabla 2.</b> Matriz BCG frente a productos.....	33
<b>Tabla 3.</b> Matriz perfil competitivo.....	35
<b>Tabla 4.</b> Matriz DOFA.....	54
<b>Tabla 5.</b> Análisis PESTEL .....	58
<b>Tabla 6.</b> Matriz evaluación de factores internos EFI.....	65
<b>Tabla 7.</b> Ficha técnica.....	69
<b>Tabla 8.</b> Resumen brechas vrs estrategias .....	95
<b>Tabla 9.</b> Plan de acción FUCS .....	97
<b>Tabla 10.</b> Diagrama de Gantt.....	101
<b>Tabla 11.</b> Validación consolidado emprendedores FUCS.....	127

**Tabla 12.** *Validación consolidada funcionarios FUCS*..... 128

## 1. Introducción

La Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS) es una institución educativa que asume con responsabilidad la formación integral del estudiante, en los campos de la ciencia, la investigación, la tecnología y las humanidades; con fundamentos de excelencia académica, sentido ético, social y científico, liderado por un equipo humano altamente calificado; con el fin de permitir el análisis objetivo y racional de los problemas de la comunidad y contribuir a mejorar su calidad de vida (FUCS, 2022).

En su carta de navegación, la FUCS le apuesta al desarrollo de capacidades para promover la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, por lo que el área de emprendimiento plantea la necesidad de transitar hacia el desarrollo de una cultura de emprendimiento sostenible, que contribuya al proceso, mientras impacta significativamente a la comunidad académica y su entorno.

De esta manera, desde la unidad de emprendimiento se promueve el desarrollo de capacidades emprendedoras blandas y duras entendidas como las habilidades, cualidades que debe tener un emprendedor para lograr sus objetivos, entre las cuales se destacan: Creatividad, innovación, determinación, persistencia, trabajo en equipo, comunicación asertiva, confianza en sí mismo, capacidad de ajustarse a los cambios, liderazgo, manejo de herramientas informativas, estructuración de planes de negocios, manejo de redes sociales para promover el emprendimiento, requisitos para la creación de empresas, manejo básico contable, finanzas personales, conocimientos del ecosistema de emprendimiento en Colombia, entre otras.

Para el fortalecimiento de estas capacidades, es importante conocer el nivel de oportunidad que tienen los emprendedores en Colombia, por ello, se debe tener en cuenta informe desarrollado por Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en donde se concluye que entre cincuenta naciones evaluadas, Colombia se sitúa en la posición número 25 a nivel global

en términos de ofrecer condiciones propicias para el desarrollo de emprendimientos (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022). Lo que deja ver que el país ha venido mejorando en la estructuración e implementación de la actividad emprendedora.

El mismo informe, permite validar que la pandemia mundial afectó el desarrollo de nuevos emprendimientos y el cierre de unidades de negocio ya existentes, identificando que las empresas buscan mecanismos que les permita enfrentar los cambios que se presentan en el entorno y que más del 80 % de los emprendedores en Colombia, siempre tienen en cuenta las repercusiones sociales de todas las decisiones que toman para sus empresas (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022).

Estas implicaciones sociales, han sido analizadas por la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud, de ahora en adelante FUCS, razón por la cual, desde el año 2012, la FUCS – Facultad de ciencias Administrativas en Salud, creó el programa Proyecta línea Crear y Creer, con el objetivo de construir espacios que permitieran desarrollar capacidades emprendedoras en la comunidad académica. Este programa fue incluido dentro de la línea de responsabilidad social de la actual Vicerrectoría de Proyección Social, desde el año 2014 (FUCS, 2022).

La línea Crear y crear es un espacio para desarrollar experiencias creativas donde se promueve en la comunidad académica el fortalecimiento de competencias que mejoren la innovación y el emprendimiento, así como recibir información y formación para el desarrollo de ideas empresariales, modelos de negocio y empresa. La población beneficiaria son estudiantes de pregrado y posgrado de la FUCS, egresados FUCS, organizaciones y comunidades alrededor de la universidad que requieran de la asesoría para desarrollar este tipo de proyectos (Rodríguez, 2021).

Desde el año 2012, las acciones de crear y crear han sido implementadas por una de siete facultades y se ha tenido un enfoque en el desarrollo de electivas o asignaturas que

fortalecen las competencias innovadoras y emprendedoras de los estudiantes. Estas son: Electiva transversal a todos los programas de la universidad denominada “De la Creatividad al emprendimiento”, la cual se orientó de manera virtual desde el año 2013 hasta el año 2019. Diplomado estructurado e implementado por la Facultad de ciencias Administrativas en Salud en Creación y gestión empresarial, ofrecido como opción de grado a los estudiantes del técnico profesional en procesos administrativos en salud desde el año 2019 a la fecha. Asignatura Gestión de la innovación en salud en el programa profesional de Administración de servicios de salud.

La línea Crear y Creer ha promovido la participación en proyectos de investigación con la Red Universitaria de Emprendimiento, REUNE; Se realizan eventos para la creación de ideas de negocio entre los estudiantes, como ferias de emprendimiento, muestras empresariales, conferencias y webinars en temas de emprendimiento. Sin embargo, considerando el informe presentado por GEM, todavía es necesario esforzarse mucho para garantizar que los emprendedores puedan acceder a información detallada sobre diversas ayudas gubernamentales. Se necesita mejorar la efectividad de los programas y prestar atención a la importancia de diseñar programas que se adapten mejor a las necesidades reales de los emprendedores (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022).

### **Descripción del problema**

En la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud FUCS sede norte de la ciudad de Bogotá, se identifica un alto número de establecimientos comerciales y unidades de negocio informales, que dependen económicamente y en un alto porcentaje, de la afluencia de estudiantes de la universidad y de usuarios del Hospital Infantil, algunos de estos establecimientos tienen ciclos de vida muy cortos y en su gran mayoría requieren asesorías y fortalecimiento de sus capacidades emprendedoras. De esta manera, se plantea el desarrollo de este proyecto, no en función de una mejora organizacional, sino sobre la base de la

necesidad de la FUCS de diseñar programas o proyectos que beneficien a emprendedores ubicados en zonas de influencia de la universidad sede norte, los cuales hacen parte de los grupos de interés que impacta la FUCS con el desarrollo de su actividad.

### **Pregunta de investigación**

Teniendo en cuenta los antecedentes a continuación se plantea la pregunta de investigación, sobre la base de la necesidad de la FUCS:

¿Cuáles son las capacidades emprendedoras que requieren fortalecer los propietarios de establecimientos de comercio que colindan con la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud sede norte ciudad de Bogotá?

## 2. Objetivos

### 2.1. Objetivo general

Proponer un plan de acción, para el fortalecimiento de capacidades emprendedoras, en propietarios de establecimientos de comercio, que colindan con la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud sede norte, ciudad de Bogotá.

### 2.2. Objetivos específicos

- ✚ Realizar un diagnóstico de las necesidades y habilidades emprendedoras actuales de los propietarios de establecimientos de comercio en la zona cercana a la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud.
  
- ✚ Identificar las barreras y desafíos específicos que enfrentan los emprendedores locales en la zona de influencia de la institución.
  
- ✚ Evaluar la retroalimentación de los propietarios de establecimientos de comercio y de funcionarios de la FUCS.
  
- ✚ Definir estrategias basadas en los resultados obtenidos, para la toma de decisiones informadas de grupos de interés en el objeto de estudio.

### 3. Justificación

La Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud – FUCS establece en su proyecto educativo institucional PEI que la proyección social surge de cómo los programas, proyectos, servicios y actividades llevados a cabo por una institución universitaria, impactan y generan una relación con la comunidad en la que operan (FUCS, 2022); razón por la cual, la universidad se beneficiará con el desarrollo de esta investigación y con la implementación de acciones en los siguientes aspectos:

Podrá conocer las necesidades de emprendedores aledaños al hospital y a la universidad. Fortalecerá su relacionamiento con el entorno. Promoverá prácticas de responsabilidad social. Formulará alternativas de solución a problemáticas evidenciadas en el diagnóstico. Generará valor para el mejoramiento continuo. Brindará un aporte investigativo del entorno empresarial con análisis y resultados. Fomentará la creación de soluciones sostenibles y emprendimientos de alto impacto. Incrementará las posibilidades de nuevos emprendimientos y fortalecimiento de los actuales en su comunidad. Networking, la sensibilización sobre ecosistemas de emprendimientos ayudará a ampliar la red de contactos de la universidad y de su comunidad. Reputación de la institución: Establecimientos comerciales bien capacitados y asesorados, pueden ayudar a mejorar la reputación de la universidad atrayendo más estudiantes y aumentando el atractivo para otros colaboradores y empleadores.

Así mismo, la conexión entre estudiantes, docentes, egresados y comunidad externa es clave para desarrollar el ecosistema de emprendimiento institucional, contribuyendo así a la misión y visión de la FUCS. Lo que tendrá una implicación social de alto impacto ya que se ayudará al entorno educativo a enfrentar desafíos del mercado a través de la construcción y resignificación de ideas con alto valor.

#### 4. Marco Institucional

La Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud es una institución educativa sin ánimo de lucro, Fundada por la sociedad de cirugía de Bogotá y el hospital de San José el 3 de marzo de 1937 cuando inicia su proceso de prácticas con la escuela de enfermería. Desde 1976 ha tenido varias razones sociales empezando con “Corporación Escuela de ciencias de la Salud”, “Fundación Escuela de Ciencias de la Salud” y en 1994 mediante reforma de estatutos la fundación recibe el nombre de Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS). (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

Con más de 45 años de historia, la FUCS cuenta en la actualidad con 1000 personas en promedio vinculadas de manera directa o por prestación de servicios. Desarrolla operaciones en Cúcuta, Ibagué y Bogotá donde tiene dos sedes principales ubicadas dentro de los hospitales universitarios San José centro y San José Infantil sede norte. En cuanto a programas de formación, cuenta con 12 programas en pregrado de los cuales 4 tienen acreditación de alta calidad; 65 programas de posgrados de los cuales 4 son a nivel de maestría y 61 a nivel de especialización, 10 de estos programas están acreditados en alta calidad y más de 80 programas de educación continuada (FUCS, 2022).

Su objeto social se enfoca en prestar servicios educativos en programas relacionados con las ciencias de la salud, donde ha enfocado su formación en siete facultades; Facultad de Ciencias Administrativas en Salud, Facultad de enfermería, Facultad de Tecnologías en Salud; Facultad de Medicina, Facultad de Instrumentación quirúrgica, Facultad de Ciencias Sociales y Educación y la Facultad de ciencias del movimiento. Así mismo al 2022 contaba con 3.086 estudiantes de pregrado y 1.410 estudiantes de posgrados (FUCS, 2023).

A continuación, se presenta figura 1, con la misión, visión, compromisos y valores institucionales que han sido definidos por la FUCS.

**Figura 1. Filosofía corporativa FUCS**

Misión	Visión	Compromisos institucionales	Valores institucionales
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud es una Institución de Educación Superior, que asume con responsabilidad la formación integral del estudiante, en los campos de la ciencia, la investigación, la tecnología y las humanidades; con fundamentos de excelencia académica, sentido ético, social y científico, liderado por un equipo humano altamente calificado; con el fin de permitir el análisis objetivo y racional de los problemas de la comunidad y contribuir a mejorar su calidad de vida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el año 2030 la FUCS será reconocida nacional e internacionalmente como una institución de prestigio en la formación de talento humano, soportada en procesos competitivos, innovadores y sostenibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FUCS define dentro de sus compromisos la Responsabilidad ambiental y social, la Excelencia académica, la Sostenibilidad y crecimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar con respeto al ser humano considerándolo parte integral de la sociedad.</li> <li>• Asumir el rigor científico como la búsqueda de la excelencia en las actividades y servicios prestados por la Fundación, de acuerdo con los estándares reconocidos nacional e internacionalmente.</li> <li>• Promover la responsabilidad como pilar fundamental del proceso formativo.</li> <li>• Destacarse por la honestidad teniendo en cuenta las normas de buena conducta y justicia.</li> <li>• Fomentar la solidaridad para crear lazos sociales que permitan mejorar la calidad de vida de las personas en los diferentes contextos de actuación de la comunidad.</li> </ul>

Nota: Elaboración propia basado en (FUCS, 2022)

#### 4.1 Referentes estratégicos

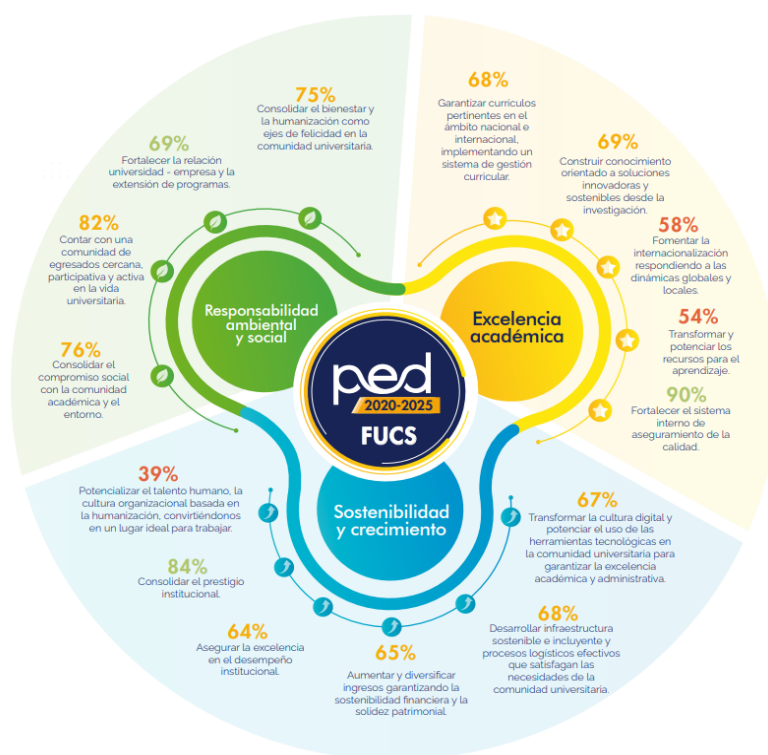
La Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud FUCS en su plan estratégico plantea cinco etapas para su desarrollo, las cuales son: Etapa 1 Diagnóstico: En el que realiza un análisis interno y externo de la organización. Etapa II Formulación: identificación de variables clave, Construcción de escenarios y Diseño estratégico. Etapa III Despliegue: En el que definió los propósitos a través de indicadores, retos utilizando mediciones e iniciativas con los entregables. Etapa IV Comunicación y monitoreo:

Seguimiento a la implementación, monitoreo de resultados y plan vigía. Etapa V

Generación de valor: Gestión de conocimiento y transformación (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

Las etapas anteriores, fueron resumidas del Plan estratégico de desarrollo de la Fundación Universitaria de ciencias de la Salud. De esta manera la FUCS, determina lo que se medirá: a través de la fijación de 15 propósitos establecidos en el plan estratégico de desarrollo, donde se enmarcan tres ejes; Responsabilidad social y ambiental, Excelencia académica; Sostenibilidad y crecimiento (FUCS, 2023) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022). Ver figura 2.

**Figura 2. Diagrama estratégico FUCS**



Nota: Tomado de (FUCS, 2023)

La FUCS establece indicadores con los que mide la efectividad de los 15 propósitos del PED. Para ello y según indica la FUCS en su PED “El cumplimiento de los retos se verifica mediante mediciones, estas responden al camino y no a la meta. Las mediciones están orientadas a la eficiencia, la eficacia y nos dejan ver si lo que estamos haciendo nos acerca al cumplimiento de los propósitos, responden a la pregunta ¿Lo que nos proponemos es lo que necesitamos? (FUCS, 2023) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

En conclusión, se puede evidenciar que la FUCS desarrolla un modelo de evaluación y control que garantiza que la fundación consiga los propósitos definidos, comparando el rendimiento con los resultados y evidenciando retroalimentación que le permite tomar medidas correctivas (Wheelen & Hunger, 2007) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

Por ende, se evidencia la práctica de administración estratégica en la FUCS identificando que se definen metas a corto, mediano y largo plazo, que desarrolla una planeación donde participan todas las áreas de la universidad, que comunica efectivamente los planes, que involucra la planeación estratégica con la financiera, tiene un consenso con la organización con las metas definidas y tiene criterios de ponderación de situaciones a analizar (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

## **4.2 Estructura organizacional**

La FUCS presenta un organigrama con una estructura mixta, el cual se encuentra alineada con los objetivos y estrategia de la entidad (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022). A continuación, organigrama de la FUCS (Ver figura 3).

Figura 3. Organigrama FUCS



Nota: Tomado de (FUCS, 2022)

Actualmente, la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud – FUCS cuenta con un consejo superior como máximo órgano de la entidad, un consejo académico y un consejo de Facultad que asesora a siete Facultades. Así mismo, en su estructura organizacional se identifican cinco procesos estratégicos que se enfocan en la autorregulación y autoevaluación, comunicaciones, dirección y gobierno, planeación y gestión organizacional, relaciones nacionales e internacional. También se encuentran tres procesos misionales generales; Docencia, Investigación y proyección Social. Diez procesos de apoyo donde se ubica la Gestión y desarrollo del talento humano, la gestión de infraestructura física, La gestión tecnológica y TIC, la gestión Financiera, La gestión Legal y Jurídica, la gestión de seguridad y salud en el trabajo, la gestión de recursos educativos, la gestión de bienestar institucional, la gestión logística y la gestión ambiental. (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

Así pues, y considerando el enfoque del proyecto, el mismo se desarrollará en la vicerrectoría de proyección social, división de extensión, programa proyecta que es donde se ubica el centro de emprendimiento de la universidad actualmente. Ver estructura de la dependencia a continuación (Ver figura 4):

**Figura 4.** Estructura de proyección Social en la FUCS



Nota: Tomado de (FUCS, 2022)

### 4.3 Productos o servicios ofertados

Teniendo en cuenta servicios educativos de la FUCS, esta presenta la siguiente oferta, (Ver tabla 1):

**Tabla 1. Oferta académica FUCS**

<b>Facultad</b>	<b>Programa</b>
Facultad de Ciencias Administrativas en Salud	Técnico Profesional en Procesos Administrativos en Salud Tecnología en Gestión de Información en Salud Administración de Servicios de Salud Especialización en Gerencia de Organizaciones de Salud Especialización en Gerencia de Mercadeo de Servicios de Salud – Virtual Especialización en Gerencia de la Salud - Virtual Especialización en Gerencia de la Calidad y Gestión Clínica - Virtual
Facultad de enfermería	Enfermería Especialización en Cuidado de Enfermería en Urgencias Especialización en Enfermería en Cuidado Crítico del Adulto Especialización en Enfermería Nefrológica del Adulto Especialización en Enfermería Oncológica Especialización en Perfusión y Circulación Extracorpórea
Facultad de tecnologías en salud	Tecnología en Citohistología Tecnología en Atención Prehospitalaria Tecnología en Radiología e Imágenes Diagnósticas
Facultad de ciencias sociales y de educación	Psicología Especialización en Psicooncología Especialización en Docencia Universitaria Maestría en Educación y Desarrollo Social
Facultad de medicina	Medicina Nutrición y Dietética Especialización en Epidemiología Clínica Especializaciones Médico Quirúrgicas (52 programas) Maestría en Epidemiología Clínica Maestría en Farmacología Clínica Maestría en Bioingeniería y Nanotecnología. Convenio U Central - FUCS
Facultad de instrumentación quirúrgica Facultad de ciencias del movimiento	Instrumentación Quirúrgica Fisioterapia
Educación continuada	Premédico Cursos Diplomados Seminarios Avales y convenios

Nota: Tomado de (FUCS, 2022)

Por otro lado, la FUCS promueve en su comunidad académica actividades de salud comunitaria, responsabilidad social y de extensión. Las cuales ejecuta a través de programas o proyectos que desarrolla en la comunidad educativa.

#### 4.4 Análisis del sector

Según informe presentado por la Cámara de comercio de Bogotá, la tasa de actividad emprendedora (TEA) es del 19.2%, ligeramente inferior a la tasa nacional que es del 21.2%, según el Informe GEM Bogotá de 2018 en 2020, se establecieron en Colombia 278,302 nuevas empresas, y de estas, el 28% se iniciaron en Bogotá y en los 59 municipios que están bajo la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB, 2021). Sin embargo, de esta tasa de actividad emprendedora es desalentadora cuando el 56% de los startups fracasan, según Diego Noriega socio de la asociación para la inversión de capital privado en América, existen múltiples razones por las cuales estas empresas desaparecen rápidamente, pero la razón principal es su falta de conexión con el mercado al desarrollar productos o soluciones que no encuentran demanda. Actualmente, el 56% de las nuevas empresas que fracasan lo hacen porque crean productos o soluciones que no tienen demanda o no son necesarios para el mercado (Infobae, 2022).

Así mismo, y considerando informe GEM 2017, se encuentra que las percepciones de no contar con las capacidades (Conocimientos, habilidades y experiencia necesarios) que los colombianos requieren en sus emprendimientos son del 68%. Un alto porcentaje que se asocia en el mismo informe al miedo al fracaso (Nuñez, 2017). En el informe GEM 2021-2022 la opinión de los ciudadanos colombianos sobre el emprendimiento como una elección de carrera y la viabilidad para iniciar un negocio en el país ha disminuido notablemente desde el año 2017. Esta percepción se vio respaldada por la evaluación que realizaron los encuestados sobre sus habilidades para emprender, las cuales disminuyeron aproximadamente un 10%, así como el aumento del temor al fracaso, que aumentó alrededor de un 20% entre 2017 y 2021. Además, se observó una menor identificación de nuevas oportunidades para emprender, la cual se redujo en un 14% durante el mismo período (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022).

De esta manera, una problemática recurrente en el desarrollo de emprendimientos en Colombia es el fracaso empresarial, las personas que establecen pequeñas empresas a menudo lo hacen sin tener pleno conocimiento de las limitadas posibilidades de éxito, o incluso a pesar de ello. Las estadísticas muestran que el 50% de estas empresas cierran durante su primer año de funcionamiento, y que no menos del 90% lo hacen antes de cumplir cinco años. Los análisis estadísticos revelan que el 95% de estos fracasos se deben a la falta de habilidades empresariales y experiencia en la gestión de empresas (Lefcovich, 2009).

Este mismo autor, presenta los factores que atribuyen a los resultados anteriores. Entre estos se destacan: Falta de experiencia: La ausencia de experiencia es el principal factor que conduce al fracaso. Falta de dinero, capital: Contar con los recursos financieros adecuados para respaldar los gastos operativos es crucial. Mala ubicación: Evaluar las condiciones del entorno, la seguridad y el flujo de personas son aspectos esenciales, ya que una ubicación inadecuada puede representar un problema considerable.

Por otro lado, la falta de enfoque, mal manejo de inventarios, excesivas inversiones en activos fijos, falencias en materia de créditos y cobranzas, no contar con buenos sistemas de información, mala selección de personal, fallas en la planeación, falencias en control presupuestario, falta de capacitación del empresario o directivo, falencias en la solución de conflictos y problemas, resistencia al cambio y mala administración del tiempo, entre otras (Lefcovich, 2009).

El fracaso de las empresas es considerado un desastre que se puede prevenir, pues durante esta etapa los empresarios emprenden esfuerzos extremos para rescatar la empresa, como la venta de activos, la transferencia de marcas o la búsqueda de financiamiento a través de préstamos, lo cual conlleva a la ruina, pérdida de empleos, impacto negativo en las comunidades, así como un malgasto de tiempo y dinero. Para

muchos, el éxito en los negocios se traduce en obtener resultados financieros, ya que estos son el indicador principal de éxito (Phillips, 2012).

Por lo tanto, la dimensión estratégica es fundamental para la durabilidad de las organizaciones, un estudio realizado por la Universidad del Rosario resalta la falta de definición clara respecto a la misión y perspectivas a largo plazo del negocio, a menudo ligadas a una visión de corto plazo. Así mismo, en este estudio se evidencia que los empresarios no aplican eficazmente prácticas que motiven y guíen a su personal, desaprovechando así el potencial de sus empleados para crear entornos laborales que mejoren la calidad de vida tanto dentro como fuera de las empresas (Sanabria, Saavedra, & Hernandez, Octubre).

Lo anterior, permite concluir que la planificación y administración de recursos para coordinar las operaciones empresariales, son fundamentales en todos los niveles de una empresa, pero adquieren una importancia crucial en el caso de las pequeñas empresas. Esto se debe a que cometer errores en la gestión con frecuencia resulta en costos que no pueden ser afrontados por el negocio de menor tamaño, desencadenando, lamentablemente, su cese de actividades (Hinojo, 2018). De esta manera, en Colombia diferentes actores como las instituciones de educación superior deben promover el desarrollo de capacidades emprendedoras en su comunidad educativa, de tal forma que sea una herramienta que permita a emprendedores, pequeñas y medianas empresas permanecer en un mercado competitivo como el actual.

En virtud de lo anterior, la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud FUCS pertenece al sector educativo, un gremio muy competitivo en el mercado nacional. Cuenta con sede en Bogotá, Cúcuta e Ibagué. En Bogotá se localizan dos sedes, una ubicada en el centro y la otra en el norte en la localidad de barrios unidos, esta última sede se haya en un sector donde según la CCB se concentra el 6% de la actividad empresarial de la ciudad, es decir más de 13.600 empresas. Según perfil económico presentado por la CCB

en Barrios Unidos, la composición empresarial se centra principalmente en el sector de servicios, abarcando el 73% de las empresas. Otros sectores relevantes para la economía local son la industria, con un 19%, y la construcción, con un 5%. Dentro del sector servicios, las actividades predominantes son el comercio y la reparación de vehículos, que representan el 43% de las empresas, seguido de las actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler, las cuales constituyen el 12%. Estas dos últimas actividades son pilares fundamentales de la economía local (CCB, 2007) .

El informe anterior, también señala la necesidad de acciones específicas en el ámbito empresarial dentro de la localidad de Barrios Unidos. Estas incluyen la expansión del acceso de los micro y pequeños empresarios a recursos de apoyo técnico que aborden desafíos relacionados con la calidad y el diseño de productos. Asimismo, se propone la implementación de programas que impulsen incubadoras de empresas y fomenten la formalización de las actividades productivas en el sector local. Además, se destaca la importancia de diseñar e implementar un programa que facilite la colaboración entre entidades públicas y privadas en proyectos productivos, con el fin de mejorar la operatividad de las empresas, asegurar su permanencia en el mercado y abordar los desafíos actuales y futuros (CCB, 2007) .

Por lo anterior, la Fundación Universitaria de ciencias de la Salud FUCS ubicada en la localidad, contribuye al desarrollo económico empresarial de sus habitantes, por lo tanto, las acciones que desarrolle en su comunidad educativa impactarán positiva o negativamente a su entorno. La FUCS tiene como objetivo reforzar la interacción entre la universidad y las empresas, ampliando la difusión de programas. Asimismo, busca afianzar su compromiso social tanto con la comunidad académica como con el entorno (FUCS, 2022).

#### **4.5 Entorno Económico de la FUCS**

La FUCS es una Fundación que opera principalmente para el sector educativo, generando formación en los campos de la ciencia, la investigación, la tecnología y las humanidades; así mismo aporta al área de salud directamente con la implementación de sistemas innovadores para la formación de nuevos profesionales y sistematización de sus procesos educativos (FUCS, 2022) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

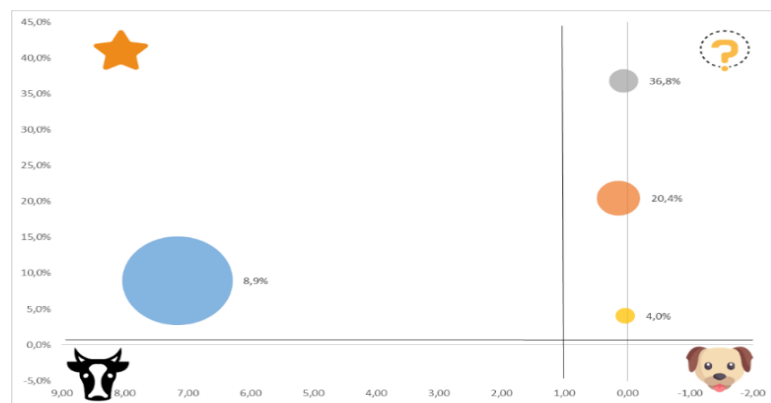
La FUCS oferta programas educativos en el área de la salud, en la actualidad cuenta con 4.761 estudiantes aproximadamente, cada año se inscriben +1.600, en donde logran ingresar entre 800 y 900 nuevos estudiantes (Colombia Estudia, 2021), en el último estudio realizado de las mejores universidades de Colombia, la FUCS de 39 universidades con oferta educativa similar se encuentra en el puesto 17, por encima de universidades como Fundación Juan N Corpas y Fundación Universitaria Sanitas (Revista Dinero, 2020), no obstante y según análisis realizados a la universidad, se identifica que la oferta académica es muy competitiva y transversal, la trayectoria de la Universidad presenta más de 40 años de historia y el contar con acreditación de calidad la deja en un nivel muy competitivo (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

Así mismo, se realiza análisis a través de la matriz del Boston Consulting Group – BCG para el cual se presentan resultados que evidencian el estado actual de la cartera de productos en comparación con el mercado (Wheelen & Hunger, 2007) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022). (Ver tabla 2 y figura 5).

**Tabla 2. Matriz BCG frente a productos**

PRODUCTOS	VENTAS 2021	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO %	VENTAS 2020	PROPORCIÓN CARTERA NEGOCIO %	CUOTA MERCADO RELATIVA	TASA DE CRECIMIENTO (AÑO 2-AÑO 1)/AÑO 1	CASILLAS MATRIZ BCG
PROGRAMAS FACULTAD DE MEDICINA	61.712.619.000	80%	56.660.159.000	81%	7,17	8,9%	ESTRELLA
PROGRAMAS FACULTAD DE ENFERMERIA	9.523.566.000	12%	7.907.136.000	11%	0,14	20,4%	INTERROGANTE
PROGRAMAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS	4.377.697.000	6%	3.199.709.000	5%	0,06	36,8%	INTERROGANTE
PROGRAMAS CIENCIAS SOCIALES Y DE EDUCACIÓN	1.912.766.000	2%	1.838.724.000	3%	0,03	4,0%	INTERROGANTE
TOTALES	<b>77.526.648.000</b>	<b>100%</b>	<b>69.605.728.000</b>	<b>100%</b>		<b>11,4%</b>	

Nota: Elaboración propia basado en (FUCS, 2022)

**Figura 5. Matriz BCG frente a productos**

Nota: Elaboración propia basada en (FUCS, 2022) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

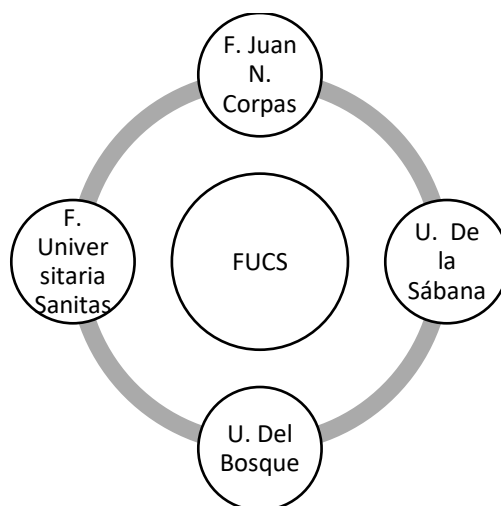
Considerando los resultados de la matriz BCG se puede identificar que la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud tiene un servicio estrella que corresponde a los programas de formación de la Facultad de medicina, evidenciando una participación del 81% para el año 2021 frente a las ventas totales de la universidad. Por lo que esta facultad oferta programas líderes en el mercado, que muestran capacidad para generar efectivo y mantener la alta participación (Wheelen & Hunger, 2007) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

Así mismo, se evidencia que las facultades de enfermería, ciencias administrativas, ciencias sociales y de educación, se encuentran ubicadas como productos de signo de interrogación, que muestran potencial de éxito, pero que requieren mucho efectivo para su desarrollo, por lo que es necesario que el producto estrella (Facultad de medicina) haga inversión para promover su maduración y liderazgo en el mercado. (Wheelen & Hunger, 2007) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

#### 4.6 Principales Competidores

Al evaluar factores como el ranking, costo de matrícula, oferta académica y sedes universitarias, los principales competidores de la FUCS se muestran a continuación, (Ver figura 6):

**Figura 6.** Diagrama estratégico FUCS



Nota: Tomado de (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

Por otro lado, y con el ánimo de evaluar estado competitivo de la FUCS en el sector, se realiza análisis de perfil competitivo entre la Universidad del Bosque, Universidad de la Sabana y Unisanitas, cuyo resultado indica que la FUCS está por

encima de Unisanitas, sin embargo, por debajo de la Universidad de la Sabana y del Bosque. Actualmente estas universidades se encuentran en el ranking 3 y 13 respectivamente (Revista Dinero, 2020), dentro de este análisis se evaluó el ranking, costo de matrícula, oferta académica, calidad académica, innovación, reputación de la marca y sedes universitarias, como se evidencia en la siguiente tabla (Ver tabla 3).

**Tabla 3. Matriz perfil competitivo**

FACTORES CLAVES	PESO RELATIVO	FUCS		Universidad del Bosque		Universidad de la Sabana		Unisanitas	
		Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
1 Ranking de mercado	0,22	2	0,44	4	0,88	4	0,88	2	0,44
2 Costo de matrícula	0,10	3	0,3	3	0,30	3	0,30	3	0,30
3 Oferta Académica	0,30	4	1,2	4	1,20	4	1,20	4	1,20
4 Calidad Académica	0,10	3	0,3	4	0,40	4	0,40	3	0,30
5 Innovación	0,10	2	0,2	3	0,30	3	0,30	2	0,20
6 Reputación de la Marca	0,10	2	0,2	2	0,20	4	0,40	1	0,10
7 Sedes universitarias	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	2	0,16
<b>Resultado del diagnóstico</b>	<b>1,00</b>		<b>2,96</b>		<b>3,60</b>		<b>3,80</b>		<b>2,70</b>

Nota: Elaboración propia basada en la FUCS

La FUCS comparada con la Fundación Unisanitas, en esta evaluación la supera en resultado, por mejor reputación, sedes universitarias y trayectoria. En ese orden de ideas, la FUCS es competitiva dentro del sector educativo, cuenta con sedes universitarias e instalaciones con gran infraestructura y equipo, adicional que los costos de matrícula son asequibles comparados con los del mercado. En la FUCS por ejemplo un semestre de medicina está en \$22.579.100 COP (FUCS, 2022), un 9.9% por debajo del mercado. (INFOBAE, 2021), algo similar ocurre con las otras carreras. Con lo anterior se concluye que la FUCS, tiene grandes oportunidades de crecimiento y de competitividad.

#### **4.7 Posicionamiento en el sector**

Teniendo en cuenta informe presentado por Colombia Estudia para el año 2023, se clasifican las 100 mejores universidades de Colombia, en este informe la FUCS se encuentra en el puesto 60 a nivel nacional, en el puesto 23 en la ciudad de Bogotá y de 39 universidades con oferta educativa similar se encuentra en el puesto 17 (Colombia Estudia, 2021).

Dentro de las actividades que destaca la FUCS en su informe 2021 como estrategias de posicionamiento, se destaca el refinamiento de marca institucional que ha permitido una mayor identificación por parte de la comunidad académica, el desarrollo de ferias virtuales U Salud FUCS donde participan más de mil aspirantes a programas de pregrado; el recorrido virtual a través de la creación de un stock de fotografías en formato 360° con interacción en un espacio en la página web de la FUCS; fortalecimiento de estrategias de comunicación interna; proyectos de podcast abiertos; Se fomenta el sentido de pertenencia de colaboradores premiando diferentes categorías; diseño de una guía de referencia estructurada para la toma de decisiones, entre otras (FUCS, 2022).

#### **Impacto sobre los grupos de interés**

Según informe de gestión presentado por la FUCS sus grupos de interés son individuos o grupos organizados que reciben algún servicio ofertado por la universidad, se benefician de manera directa, son impactados por las actividades que desarrolla la FUCS o la FUCS se impacta por sus actividades. De acuerdo con los criterios anteriormente mencionados los grupos de interés identificados por la institución son:

Nivel interno: Docentes, proveedores, estudiantes, egresados, personal, consejos y órganos de gobierno.

Nivel Externo: Otras IES, entidades de salud, empresas empleadoras de egresados y estudiantes FUCS, comunidad local, colegios con alta participación en las matrículas de la FUCS, entidades del gobierno, donantes, ONG, aspirantes, medios de comunicación, sociedades científicas, profesionales del sector salud o relacionado con el mismo, pacientes y entidades financieras.

## 5. Marco teórico

### 5.1. Emprendimiento y actividad empresarial en Colombia

El emprendimiento es una parte fundamental del crecimiento económico y la generación de empleo en Colombia. El gobierno, las organizaciones no gubernamentales y el sector privado han implementado diversas prácticas y políticas para promover la actividad emprendedora en el país.

Tomar la decisión de emprender es un reto que muchos han decidido tomar como parte de su proyecto de vida, esta decisión aporta al desarrollo productivo de una región. Razón por la cual, a continuación, se presenta el planteamiento teórico sobre lo que se considera emprendimiento y las prácticas que un emprendedor debe realizar para avanzar en la actividad empresarial. Así, el emprendimiento puede entenderse como el conjunto de destrezas, aptitudes, actitudes y comportamientos que configuran un perfil personal específico, enfocado en la confianza en uno mismo, la creatividad, la capacidad de innovación, el sentido de responsabilidad y la gestión del riesgo (Toledo, Freitas, Urbina, & Guerra, 2017). El emprendimiento ha cobrado relevancia debido a la transformación que genera en la sociedad y, mientras esté definido en el contexto universitario, permite el desarrollo de dinámicas de innovación generadas desde el conocimiento.

Por otro lado, el emprendimiento es una manera de pensar y actuar orientada hacia la creación de riqueza. Es una forma de pensar, razonar y actuar centrada en las oportunidades, planteada con visión global y llevada a cabo mediante un liderazgo equilibrado y la gestión de un riesgo calculado, su resultado es la creación de valor que beneficia a la empresa, la economía y la sociedad (Ley 1014, 2006). Desde la FUCS se considera que es la actitud hacia la vida que potencializa en el individuo su capacidad para enfrentar los retos del entorno y gestionar soluciones efectivas para superarlos generando proyectos de impacto social y económico perdurables en el tiempo (Crear y

crear, 2012). La definición de emprendimiento según el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) abarca cualquier esfuerzo dirigido hacia un nuevo negocio o la creación de empresas, lo cual incluye actividades como trabajar de forma independiente, establecer una nueva entidad empresarial o expandir un negocio existente, ya sea emprendido por una persona, un equipo de individuos o una empresa ya establecida.

Dentro del plan de gobierno “PND 2018-2022” (Departamento Nacional de Planeación), se plantea un pacto por la equidad, que busca alcanzar la inclusión social y productiva, a través del emprendimiento y la legalidad. La legalidad entendida como la semilla, el emprendimiento como tronco de crecimiento y la equidad como fruto, para construir el futuro de Colombia. En 2006 se estableció el Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (SNCeI), el cual se define como el conjunto de directrices, regulaciones, acciones, recursos, programas e instituciones, tanto públicas como privadas, destinadas a anticipar y fomentar la implementación de una política orientada hacia la productividad y la competitividad (Función Pública, 2012). La Comisión Nacional de competitividad e innovación, como un espacio de encuentro de todos los actores involucrados en temas de competitividad e innovación para diseñar las políticas en esta materia, definir el curso de acciones a seguir y hacer seguimiento para asegurar su cumplimiento. El objetivo de la política de competitividad es lograr la transformación productiva del país.

En el territorio nacional se ha venido fortaleciendo la actividad emprendedora con el nivel de oportunidad que tienen los empresarios para el desarrollo de su actividad económica; razón por la cual, es importante tener en cuenta el informe elaborado por Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en el que señala que Colombia se sitúa en el puesto 25 a nivel mundial entre 50 países evaluados en el estudio que ofrecen las mejores condiciones para el emprendimiento (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022). Los emprendedores de diferentes industrias o sectores económicos requieren

fortalecer el conocimiento de su industria y del ecosistema en el cual se desarrolla su emprendimiento. De esta manera y en consideración al informe presentado por GEM todavía es necesario un esfuerzo considerable para garantizar que los emprendedores puedan acceder a información sobre una amplia variedad de ayudas gubernamentales. Se necesita mejorar la eficacia de los programas existentes y prestar atención a la importancia de diseñar programas más adaptados a las necesidades reales de los emprendedores.” (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022).

El gobierno lleva a cabo programas y proyectos, porque ha reconocido que respaldar las actividades emprendedoras genera un aumento en las actividades productivas. De esta manera, se busca abordar las deficiencias y necesidades que la sociedad demanda en términos de mejores condiciones de vida. Se entiende que la generación de empleo es fundamental para satisfacer esas necesidades (Toledo, Freitas, Urbina, & Guerra, 2017). Situación que en Colombia se ve reflejada con la intervención que hace el gobierno a través de uno de los actores principales del ecosistema de emprendimiento, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, quien se encarga de formular políticas públicas para respaldar la actividad empresarial y ha estado dedicando esfuerzos significativos para fortalecer el entorno emprendedor en el país (Rafael Vesga Fajardo, 2017), entre los cuales se identifica la implementación de programas y proyectos con los que se otorgan recursos como capital semilla no reembolsables, se apoya y gestiona el otorgamiento de créditos de la banca tradicional con condiciones favorables para los emprendedores y se fortalecen capacidades empresariales necesarias para el desarrollo de la actividad.

El fortalecimiento de una empresa está enfocado en primera instancia en el origen de los recursos económicos, con los que se apoya para crecer, al buscar inversión, es necesario conocer las fuentes de financiamiento nacional con las que se puede contar para llevar a cabo avances en el modelo de negocio, así mismo, tener presente que en la

etapa de crecimiento de una empresa y según el libro "Emprendedores en Crecimiento: El reto de la financiación", se menciona que las empresas necesitan diversos recursos para expandirse, como talento humano, tecnología y financiamiento, entre otros. El proceso de crecimiento empresarial está lleno de desafíos, donde las empresas, inicialmente pequeñas, evolucionan y crecen a medida que avanzan, al igual que los barcos en un río. Este río simboliza los mercados que se expanden gradualmente, pero también presenta secciones turbulentas y riesgosas. (Rafael Vesga Fajardo, 2017).

Este conocimiento del entorno es una práctica esencial para hacer frente a los múltiples retos a los que se enfrentan los emprendedores, retos que genera el mercado cambiante; la globalización trae consigo nuevas maneras de hacer negocios, buscando alcanzar economías de escala que minimicen los costos operacionales y mejoren la competitividad de las empresas. (Wheelen & Hunger, 2007). Razón por la cual, los emprendimientos deben implementar acciones que les permita ajustarse a las condiciones y exigencias del entorno, entre las cuales se destacan aspectos como: Comercialización electrónica de productos o servicios, nuevos canales de posicionamiento de marca, relacionamiento más estrecho con los clientes aprovechando la nueva era digital donde el consumidor demanda más productos a través del uso de las tecnologías de información y comunicación (Wheelen & Hunger, 2007) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

En conclusión, un emprendedor que no conozca el ecosistema de emprendimiento (actores y beneficios) y que no implemente de manera apropiada los conceptos, metodologías, modelos, herramientas de las que dispone, se enfrenta a perder lentamente participación en el mercado. (Wheelen & Hunger, 2007). Al analizar el nivel de intensidad competitiva en un emprendimiento o grupo estratégico en particular, es útil clasificar a los diversos competidores con propósitos predictivos. Un tipo estratégico es una categoría de empresas basadas en una orientación estratégica común y una

combinación de estructura, cultura y procesos que concuerdan con esa estrategia (Wheelen & Hunger, 2007) y (Morales, Sarmiento, Ospina, & Chavez, 2022).

De esta manera, para que un emprendedor recorra de manera autónoma el camino empresarial es muy importante que tenga la motivación y este emprendimiento haga parte del proyecto de vida del emprendedor, pues es claro que esta motivación generará disciplina, la cual es la clave para lograr buenos resultados. Las personas disciplinadas no dependen de una estructura jerárquica para mantener su enfoque y cumplir con sus responsabilidades, esto indica que el emprendedor sabe lo que tiene que hacer, razón por la cual, la constancia y dedicación son naturales en las personas disciplinadas. El pensamiento disciplinado no se apoya en la burocracia para operar o funcionar adecuadamente, conoce claramente la estructura de su modelo de negocio, por lo que planea, organiza y ejecuta las actividades dando respuesta a las necesidades de su entorno, también los Individuos que actúan con disciplina no requieren de controles excesivos para mantener su nivel de desempeño o cumplir con sus responsabilidades, ya que las mismas trabajan por resultados y saben que estos dependen del compromiso, responsabilidad, esfuerzo y dedicación que tenga en el desarrollo de su emprendimiento (Collins, 2005).

## **5.2. Capacidades Emprendedoras**

Después de la pandemia mundial, la mirada sobre el emprendimiento se enfocó en el desarrollo de competencias que permitiera a los empresarios reinventar sus estrategias, pues se convierte en una necesidad dentro del conjunto de habilidades generales, el fomento de la competencia emprendedora emerge como un elemento crucial para alcanzar el éxito. En este sentido, se destaca la necesidad estratégica de cultivar habilidades emprendedoras, ya que estas promoverán la creación de nuevas empresas, la generación de empleo y la iniciativa de autoempleo. Lo anterior nos deja ver que La

educación en emprendimiento se enfoca en promover los conocimientos fundamentales, habilidades y mentalidades necesarias para cultivar y fortalecer la capacidad emprendedora (Hernandez, Sánchez, & Guissepina M. Cardella, 2022).

Considerando lo mencionado anteriormente, las competencias emprendedoras, según expertos en el campo, abarcan la habilidad para identificar oportunidades y convertirlas en valor para la sociedad y la capacidad de transformar ideas en acciones (Hernandez, Sánchez, & Guissepina M. Cardella, 2022).

Estas competencias engloban la capacidad de identificar y valorar oportunidades, la innovación, la creatividad, la planificación, la organización, la proactividad, la orientación hacia metas, el control sobre uno mismo, el autoconocimiento, la comunicación efectiva (escucha activa), el trabajo en equipo colaborativo, la gestión de la adversidad y el liderazgo de equipos (Hernandez, Sánchez, & Guissepina M. Cardella, 2022).

Así mismo, para el desarrollo y fortalecimiento de emprendimientos, de acuerdo con expertos, se resaltan dos habilidades esenciales que deben poseer aquellas personas que desean emprender. En primer lugar, se menciona la habilidad emprendedora, la cual se relaciona con la capacidad de una persona para identificar y aprovechar oportunidades que le permitan iniciar un emprendimiento, sin depender necesariamente de los recursos que tenga a su disposición. En segundo lugar, se destaca la habilidad de diagnóstico, definida como la capacidad de estudiar y comprender de manera rigurosa el conjunto de causas y consecuencias, a corto, mediano y largo plazo, de los problemas sociales que afectan al entorno (Toledo, Freites, Urbina, & Guerra, 2017).

Las habilidades necesarias para los emprendedores se clasifican en tres categorías diferenciadas: habilidades técnicas, habilidades de gestión empresarial y habilidades emprendedoras personales. Frente a las habilidades técnicas refiere la comunicación oral y escrita, la organización y la gestión técnica; en cuanto a las

habilidades de gestión empresarial planificación, toma de decisiones y manejo contable de su unidad de emprendimiento; las habilidades personales las clasifica como la innovación, persistencia, capacidad para asumir riesgos. Estas habilidades se deben conectar a través del espíritu empresarial que será fundamental para identificar y accionar las oportunidades del entorno (Toledo, Freites, Urbina, & Guerra, 2017).

De esta manera, la innovación es una característica fundamental que debe tener un emprendedor, es un concepto amplio, diverso y controvertido en algunos casos, pero definitivamente tiene impacto en la competitividad y la riqueza de las naciones, por lo que se constituye en un elemento esencial para el crecimiento empresarial y de la sociedad. Shumpeter planteaba que el desarrollo económico está movido por la innovación, por medio de un proceso dinámico en el cual nuevas tecnologías sustituyen las antiguas, llamando a este proceso “destrucción creativa”; donde las innovaciones radicales originan grandes cambios de mundo, mientras que las innovaciones progresistas alimentan de manera continua el cambio (Schumpeter, 1934). A su vez, en el manual de Oslo (2005), se plantea que la innovación es un proceso continuo donde las empresas innovan para mejorar sus resultados, bien aumentando la demanda o reduciendo sus costos y plantea cuatro tipos de innovación: innovación de producto, innovación de procesos, innovaciones organizativas e innovaciones de mercadotecnia.

Por lo tanto, para ser innovador hay que ser creativo, es necesario que el empresario desarrolle la creatividad, identificada como la capacidad de producir ideas nuevas y valiosas, es decir, como un proceso que se logra mediante la experiencia y la propia percepción que se da a través de la práctica. Es vista como un enfoque integral hacia el ser y el ser útil. En este sentido, se encuentra que la creatividad es una herramienta que facilita la oportunidad de dar solución a los problemas del entorno, aumenta la capacidad de observar, tener sentido de pertenencia universal, permite estar atento y, de esta manera, sumado a su conocimiento, aportar a la sociedad. Según la

perspectiva de De Bono, la creatividad se considera una habilidad que se puede enseñar, potenciar y utilizar, ya que constituye una forma de pensamiento que puede ser cultivada y aplicada en diversas situaciones. (Bono, 2008) . Esta no se encuentra sólo en la diferencia de hacer sino de ver las cosas, es mirar desde otro punto de vista, es decir, el destino de un profesional no radica en la acumulación de conocimientos, sino en la capacidad creativa de emplear y gestionar dicho conocimiento de manera innovadora.” (Torres, 2012).

Según Michael Porter (1991), ser competitivo en la actualidad implica poseer atributos distintivos que nos destacan entre un conjunto de empresas que operan en un mismo mercado, aspirando a ser las elegidas. Esto implica diferenciarnos mediante la calidad, habilidades y cualidades, así como la capacidad para cautivar, impresionar y satisfacer a nuestros clientes, ya sean internos o externos, con los productos y servicios que ofrecemos. Este enfoque puede traducirse en la generación de riqueza. (Porter M. , 1991), actuar a partir del nuevo conocimiento en la clave del desempeño de las organizaciones (Drucker, 2005). Es por esto, que la innovación se convierte en el factor competitivo más importante para que una empresa tenga éxito en el mercado.

Frente a la competitividad, es importante comprender, que ante la imposibilidad de mantener inmóvil el cambio, la globalización de los sectores y las industrias y la optimización de los procesos de importación y exportación de productos, su competencia e incluso sus consumidores tampoco se van a mantener inertes a los estímulos del mercado. En este sentido, analizar la competencia no puede ser una revisión exclusiva del planteamiento de la idea de negocio, sino por el contrario una actividad permanente y consiente, con el fin de anticipar los cambios del mercado y poder mantenerse al día con las nuevas tendencias que resulten en la ganancia de su posicionamiento. Sin duda, identificar, abordar y retar a nuestros competidores, requiere habilidades por parte del empresario. No es posible ser sostenibles en el tiempo sin identificar quienes hacen algo

similar o igual a nosotros y establecer las estrategias pertinentes para apaciguar la forma en la que ellos abordan su nicho. Los competidores son aquellas empresas o personas que satisfacen una misma necesidad de los consumidores a los que su negocio desea apuntar (Kotler & Keller, 2006).

Así, se aprecia una convergencia entre las operaciones comerciales de una empresa y la sociedad, con la premisa de que una sociedad saludable depende de empresas prósperas. Esto subraya la importancia de que las empresas se vinculen con la sociedad, identificando áreas de intersección, evaluando las problemáticas sociales que requieren atención y que la empresa pueda abordar, y proponiendo acciones que fomenten prácticas orientadas hacia el exterior y el interior de la organización (Kotler & Keller, 2006).

Sin duda, lo anterior demanda que el empresario posea habilidades de liderazgo para dirigir su unidad de negocio. Según Collins, esto implica un liderazgo de nivel 5, donde la nobleza, humildad, modestia, capacidad de escucha, serenidad y la definición clara de estándares inspiradores sean características primordiales. Este tipo de líder debe guiar y capacitar a sus colaboradores, asumir la responsabilidad directa sobre los resultados, y no buscar excusas externas al evaluar el desempeño. Un líder humilde se involucra con los demás, muestra empatía, se compromete plenamente sin importar su posición o función, se adapta a las circunstancias, y comprende que alcanzar la excelencia en una organización demanda la acumulación de esfuerzos y una fuerte determinación para lograrlo (Collins, 2005).

También, los emprendedores exitosos suelen desarrollar una serie de capacidades y habilidades que son fundamentales para llevar adelante sus proyectos y enfrentar los desafíos empresariales, por ello, las capacidades emprendedoras en la gestión son un componente vital para cualquier emprendedor. En el mundo empresarial actual, la capacidad de gestionar eficientemente un negocio y adaptarse a un entorno en constante

cambio es fundamental. Estas habilidades no solo implican la administración de recursos, sino también la capacidad de identificar oportunidades, tomar decisiones efectivas y asumir riesgos calculados. La gestión emprendedora engloba una variedad de habilidades, desde la planificación estratégica hasta la capacidad de liderazgo y la creatividad en la resolución de problemas. Un emprendedor exitoso no solo debe tener una visión clara y objetivos definidos, sino también la capacidad de organizar recursos, dirigir equipos de manera efectiva y adaptarse ágilmente a los cambios del mercado (Edge, 2019).

Además, la capacidad de innovación y la agilidad para implementar nuevas ideas son pilares esenciales en la gestión emprendedora. La habilidad para identificar oportunidades, desarrollar productos o servicios innovadores y diferenciarse en un mercado competitivo son aspectos fundamentales para el éxito empresarial (Varela, 2014).

Asimismo, la gestión emprendedora abarca la capacidad de establecer y mantener relaciones efectivas con clientes, colaboradores y socios comerciales. La habilidad para comunicarse de manera clara, negociar de forma constructiva y construir redes sólidas puede marcar la diferencia en la consolidación y el crecimiento de un emprendimiento. En resumen, las capacidades emprendedoras desde la gestión son esenciales para todo emprendedor. Estas habilidades no solo permiten administrar eficazmente un negocio, sino que también impulsan la innovación, la adaptabilidad y la creación de valor en un entorno empresarial desafiante y en constante evolución (Edge, 2019) y (Varela, 2014).

### **5.3. Condiciones que fomentan el emprendimiento en Colombia y el papel de las IES**

Los empresarios requieren condiciones favorables para su crecimiento, el informe del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) señala las condiciones estructurales del

entorno para el emprendimiento (EFC) que incluyen diferentes aspectos. Estos aspectos abarcan el apoyo financiero, que implica la disponibilidad y el acceso a fuentes de financiación; las políticas gubernamentales, como la priorización de políticas públicas y aspectos relacionados con impuestos, tasas y procesos burocráticos; los programas gubernamentales; la educación enfocada en el emprendimiento; la transferencia de conocimientos de investigación y desarrollo; la infraestructura comercial y profesional; y la dinámica del mercado interno. Estos elementos conforman un conjunto integral de condiciones que impactan el desarrollo y éxito de los emprendimientos en un entorno determinado. (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022). Estos componentes promueven el desarrollo empresarial y son muchos los actores que pueden aportar a mejorar estas condiciones.

De esta manera, en Colombia se promueven condiciones y prácticas que impulsan el emprendimiento en Colombia, entre las cuales se destacan:

**Formación y capacitación:** Se han establecido programas de formación y capacitación en emprendimiento en universidades, instituciones de educación técnica y tecnológica y centros de capacitación empresarial. Estos programas proporcionan a los emprendedores las habilidades necesarias para iniciar y gestionar sus negocios.

**Acceso a financiamiento:** Se han creado programas de financiamiento, como préstamos y subvenciones, para ayudar a los emprendedores a obtener capital inicial. Además, se han establecido fondos de inversión de capital de riesgo para respaldar proyectos innovadores.

**Redes de apoyo:** Se han desarrollado incubadoras de empresas, aceleradoras y espacios de coworking que brindan apoyo y orientación a los emprendedores. Estos espacios permiten a los emprendedores conectarse con otros y acceder a mentores y recursos.

**Simplificación de trámites:** Se han implementado reformas para simplificar los procedimientos de registro de empresas y reducir la burocracia, lo que facilita la creación y operación de nuevos negocios.

**Promoción de la innovación:** Se fomenta la innovación a través de la colaboración entre universidades, empresas y emprendedores. Esto incluye la creación de parques tecnológicos y la promoción de la investigación y el desarrollo.

**Programas de apoyo a sectores específicos:** Se han implementado programas de apoyo dirigidos a sectores específicos de la economía, como tecnología, agroindustria y turismo, con el objetivo de fomentar la creación de empresas en estos sectores.

**Internacionalización:** Se promueve la internacionalización de las empresas colombianas a través de programas de apoyo a la exportación y la participación en ferias y eventos internacionales.

**Incentivos fiscales:** Se han establecido incentivos fiscales y beneficios tributarios para las empresas emergentes, lo que reduce su carga fiscal en las etapas iniciales.

**Promoción de la cultura emprendedora:** Se llevan a cabo campañas de sensibilización y promoción para fomentar la cultura emprendedora en la sociedad y destacar la importancia del emprendimiento como motor de desarrollo económico.

**Apoyo a la mujer emprendedora:** Se han implementado programas específicos para promover el emprendimiento femenino, incluyendo acceso a financiamiento y capacitación.

Es importante destacar que estas prácticas y políticas pueden variar a lo largo del tiempo. Además, el apoyo al emprendimiento a menudo involucra una colaboración entre el gobierno, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil. El entorno emprendedor en Colombia continúa evolucionando, y es fundamental para el crecimiento económico y la creación de empleo en el país.

Por otro lado, en Colombia, se crea la ley 2069 de 2020 con el propósito de establecer un conjunto de reglas y disposiciones que fomenten la actividad emprendedora, así como el desarrollo, consolidación y sostenibilidad de las empresas. El objetivo principal es incrementar el bienestar social y promover la equidad a través de la creación de un entorno regulatorio favorable para el emprendimiento y el crecimiento empresarial (Congreso de Colombia, 2020). Este marco regulatorio, en su artículo quinto, establece la creación de un entorno específico de supervisión y control que facilite el desarrollo de modelos de negocio orientados a impulsar una economía sostenible y de alto valor agregado en diversos sectores. Esto se lograría promoviendo actividades centradas en tecnología, innovación y uso responsable de los recursos naturales, así como aquellas dirigidas a la mitigación del cambio climático. Estos entornos de prueba tienen como objetivo analizar el funcionamiento y los impactos de nuevas tecnologías o innovaciones en relación con la regulación vigente. Su finalidad es determinar la viabilidad de implementar dichas tecnologías o innovaciones, o bien, evaluar la necesidad de flexibilizar el marco regulatorio existente o simplificar los procesos administrativos (Congreso de Colombia, 2020). Lo anterior requiere articulación interinstitucional para que cada actor del gobierno garantice las condiciones para llevar a cabo este plan.

Según el informe GEM 2021-2022, desde el ámbito educativo aún persisten instituciones que no han logrado integrar y conectar el espíritu emprendedor de manera efectiva en sus programas educativos institucionales. Esto significa que aún hay un camino por recorrer en términos de promover y fomentar el desarrollo del espíritu emprendedor en toda la comunidad educativa (Pontificia Universidad Javeriana de Cali, 2022). Situación que hace necesario que todas las instituciones de educación formulen e implementen estrategias que permitan el fortalecimiento del emprendimiento en sus zonas de impacto.

El relacionamiento que las Instituciones de Educación Superior tienen con su entorno está enmarcado a la responsabilidad social de su proyecto educativo, considerando la relación entre la universidad, la sociedad y el entorno institucional, organizacional y empresarial, la dimensión institucional - empresarial está estrechamente vinculada al ambiente laboral, la logística y la infraestructura de entidades, organizaciones y empresas. Esto incluye las condiciones laborales, los mecanismos de incentivos y los recursos disponibles. Desde estas perspectivas, es imperativo que la labor educativa universitaria dirija sus esfuerzos hacia la promoción del emprendimiento. Esto implica no solo impartir conocimientos teóricos, sino también desarrollar habilidades prácticas que preparen a los estudiantes para adaptarse y contribuir al entorno empresarial y organizacional en el que se desempeñarán en el futuro (Vázquez, 2016).

Por consiguiente, la Comisión Europea ha enfatizado que la educación superior y universitaria debe jugar un papel fundamental en promover y fomentar el espíritu emprendedor. Esto implica cultivar una mentalidad favorable y una mayor conciencia hacia la profesión de emprendedor, lo que eventualmente podría resultar en un aumento del número de empresas y un mayor progreso tanto a nivel local como nacional y global. Además, se destaca que la universidad, debido a su compromiso social, tiene la responsabilidad de implementar procesos educativos más efectivos y pertinentes con su comunidad académica. Estos procesos deben estar alineados con las necesidades de desarrollo del país y sus distintas regiones, permitiendo así contribuir de manera significativa al crecimiento y progreso del entorno socioeconómico (Vázquez, 2016).

Para impulsar el emprendimiento desde las Instituciones de Educación Superior (IES), es crucial establecer una conexión explícita y bien organizada que propicie entornos favorables para promover la cultura emprendedora. Esto se logra mediante una combinación estratégica de actividades, recursos y herramientas dirigidas de manera integrada hacia el fortalecimiento, la reflexión y la demostración de actitudes

empreendedoras en todos los integrantes de la comunidad educativa. Estas iniciativas se implementan en todos los ámbitos de interacción dentro de la vida institucional, permitiendo así generar un impacto más amplio y profundo en el fomento del espíritu emprendedor (Ministerio de Educación Nacional MEN, 2012). También, el desarrollo de una cultura emprendedora hace parte de la responsabilidad social, que se entiende como la habilidad que cada institución posee para difundir y aplicar un conjunto de principios y valores generales y específicos a través de cuatro procesos fundamentales: Gestión, docencia, investigación y extensión. Por consiguiente, estos establecimientos educativos no deberían apartarse de acciones que les permitan comprometerse y relacionarse activamente con sus entornos (Rivera, 2009).

En Consecuencia, no existen empresas sin su comunidad, cada organización se encuentra intrínsecamente ligada a su entorno, ya que, al ser sistemas abiertos, es esencial mantener un equilibrio dinámico entre los diversos actores intervinientes. En este sentido, todas las organizaciones tienen la responsabilidad de atender una demanda social proveniente de la comunidad, ya sea a través de la provisión de bienes o servicios. (Saravia, 2021).

Por lo tanto, la comunidad hace referencia al lugar donde se desarrolla la actividad económica, es donde impactan los resultados de las decisiones que toman las empresas, las cuales afectan la calidad de vida de las personas que las reciben. Por lo tanto, indudablemente, la universidad representa un papel fundamental en la creación y fortalecimiento de la comunidad. El ámbito académico posee un gran potencial para poner el conocimiento al servicio del compromiso ciudadano. Su aporte es de suma importancia para el progreso humano, social y económico, siendo estratégico en la promoción y avance de estas áreas (Saravia, 2021).

## **6. Diseño Metodológico**

En este capítulo se presentan las metodologías requeridas en el desarrollo del diagnóstico de la investigación planteada en la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud FUCS.

### **6.1 Tipo de Investigación**

Teniendo en cuenta el propósito de la investigación, esta es de carácter aplicada, dado que con la implementación del método científico se busca identificar las necesidades de capacidades emprendedoras que requieren fortalecer los propietarios de establecimientos de comercio que colindan con la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud sede norte ciudad de Bogotá. Así mismo, el grado de profundidad es Exploratoria, ya que se tiene como objetivo examinar un problema de investigación, lo que implica, explorar un área específica donde existen dudas o incertidumbres y que no ha sido abordada o estudiada en profundidad previamente (Sampieri, Collado, & Baptista, 2010) en la FUCS, por lo que a través del acercamiento a la población objeto de estudio, se encontrarán patrones respecto al tema de emprendimiento y fortalecimiento empresarial, que permitirán entender las necesidades primarias a cubrir en el desarrollo del proyecto.

Por otro lado, se utilizarán fuentes de datos de tipo Mixto, considerando un proceso sistemático que implica la recolección, análisis e integración de datos cuantitativos y cualitativos que utiliza con frecuencia y de manera simultánea muestreo probabilístico y guiado por propósito (Sampieri, Collado, & Baptista, 2010). Según la inferencia esta investigación es de tipo deductiva, toda vez que parte del análisis general realizado a emprendedores que se ubican en la zona en que impacta la FUCS hasta lo particular que corresponde a la universidad y las acciones que puede implementar para

dar respuesta a las necesidades evidenciadas. Por último, según la temporalidad se define como investigación transversal, ya que se realizará análisis a partir de varias variables, con el fin de conocer las capacidades emprendedoras que requieren fortalecerse en la población objeto de estudio, en el marco del desarrollo de su actividad económica.

## 6.2 Análisis externo

En la actualidad múltiples instituciones educativas ofrecen programas de estudio en la especialidad de la salud y cuentan con centros de emprendimiento que ofrecen fortalecimiento en todas sus etapas, razón por la cual, el análisis externo a través de la matriz DOFA es una herramienta valiosa para evaluar el entorno en el que opera la FUCS, permitiéndole comprender mejor su posición actual y orientar su estrategia hacia el logro de sus objetivos institucionales. Estrategias que buscan capitalizar las fortalezas, abordar las debilidades, aprovechar oportunidades y mitigar las amenazas para mejorar la posición competitiva y el desarrollo institucional de la FUCS (Ver tabla 4).

**Tabla 4. Matriz DOFA**

Factores Internos (IFAS)			
Factores Externos (EFAS)		Fortalezas (F)	Debilidades (D)
		Alta calidad en programas académicos relacionados con la salud, con reconocimiento en el ámbito nacional.  Colaboraciones sólidas con instituciones de salud, hospitales y centros de investigación.	Instalaciones físicas insuficientes para atender las necesidades educativas y administrativas.  Dependencia excesiva de programas académicos específicos, lo que limita la oferta educativa.  Falta presencia y ejecución de proyectos

		<p>Profesores y especialistas con amplia experiencia y conocimientos en sus áreas de especialización.</p> <p>Programas educativos acreditados y certificados por organismos reconocidos en el campo de la salud.</p>	<p>que beneficien a emprendedores internos y externos de la FUCS.</p> <p>Escasez de recursos asignados a proyectos de emprendimiento, innovación y desarrollo tecnológico.</p>
<p>Oportunidades (O)</p> <p>Posibilidad de diversificar la oferta educativa incorporando programas innovadores y de vanguardia.</p> <p>Aprovechamiento de plataformas digitales y herramientas de aprendizaje en línea para fortalecer la educación a distancia.</p> <p>Potencial para establecer convenios y colaboraciones con universidades extranjeras para intercambios estudiantiles y programas conjuntos.</p> <p>Posibilidad de aumentar los fondos y recursos destinados a promover proyectos de emprendimiento en el campo de la salud que beneficien a los grupos de interés.</p> <p>Demanda de servicios de asesoría y consultoría por parte de emprendedores de la zona de influencia de la universidad.</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>Aprovechar la reputación en ciencias de la salud para desarrollar nuevos programas académicos en áreas emergentes.</p> <p>Utilizar la reputación y la experiencia del cuerpo docente para establecer alianzas con universidades extranjeras para intercambios y programas conjuntos.</p> <p>Aprovechar la experiencia del cuerpo docente para desarrollar programas y liderar proyectos de emprendimiento e investigación multidisciplinarios en colaboración con instituciones nacionales e internacionales.</p> <p>Utilizar la sólida infraestructura académica y las alianzas estratégicas para implementar herramientas y plataformas tecnológicas modernas para el aprendizaje.</p>	<p>Estrategias (DO)</p> <p>Aprovechar oportunidades de financiamiento externo para mejorar las instalaciones y recursos educativos.</p> <p>Compensar la falta de diversificación académica desarrollando nuevos programas que se alineen con las oportunidades del mercado.</p> <p>Expandir la presencia internacional de los programas académicos existentes para mejorar su reconocimiento global.</p> <p>Aprovechar las alianzas estratégicas para buscar financiamiento adicional y aumentar la inversión en emprendimiento.</p> <p>Desarrollar programas que promuevan el espíritu empresarial entre la comunidad interna y externa de la FUCS.</p>	

	Amenazas (A)	Estrategias FA	Estrategias (DA)
	<p>Incremento de la competencia por parte de otras instituciones educativas en el campo de la salud.</p> <p>Competidores con planes de educación institucional (PEI) que cuentan con centros de emprendimiento en un mayor nivel de atención.</p> <p>Modificaciones en las políticas gubernamentales que podrían impactar los requisitos de acreditación y calidad educativa.</p> <p>Inestabilidad económica que afecte el presupuesto y financiamiento destinado a la educación superior.</p> <p>Situaciones de emergencia sanitaria (como pandemias) que puedan afectar las operaciones y la dinámica educativa de la institución.</p> <p>Escaso impulso al networking y colaboración.</p>	<p>Potenciar la reputación existente en ciencias de la salud mediante programas de emprendimiento que involucren una oferta inclusiva.</p> <p>Fortalecer programas de acreditación para aumentar el reconocimiento y competitividad internacional.</p> <p>Reducir la dependencia de fondos gubernamentales buscando otras fuentes de financiamiento, como donaciones y asociaciones empresariales.</p> <p>Establecer planes de contingencia para enfrentar riesgos sanitarios globales y cambios inesperados en regulaciones educativas.</p>	<p>Implementar planes de mejora y mantenimiento para superar las limitaciones de infraestructura y reducir su impacto.</p> <p>Desarrollar programas académicos innovadores, que integren el emprendimiento, para contrarrestar la competencia académica y adaptarse a las demandas del mercado.</p> <p>Fortalecer estrategias para aumentar el reconocimiento y prestigio internacional, reduciendo así la vulnerabilidad a cambios regulatorios locales.</p> <p>Establecer reservas financieras para hacer frente a posibles impactos económicos adversos y reducir la vulnerabilidad a cambios económicos repentinos.</p> <p>Desarrollar programas especializados, talleres y cursos que aborden específicamente el emprendimiento, la gestión empresarial y las habilidades necesarias para iniciar y administrar negocios en el campo de la salud.</p>

Nota: Elaboración propia según (FUCS, 2023), (Rafael Vesga Fajardo, 2017), (Edge, 2019), (Sanabria, Saavedra, & Hernandez, Octubre).

Por otro lado, se realiza análisis PESTAL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) como herramienta de análisis estratégico utilizada para evaluar el entorno en el que opera una organización. Aplicar este análisis a la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS) permite identificar y comprender los factores externos que pueden influir en su funcionamiento y desarrollo. Analizar cada uno de estos componentes proporciona una visión integral de los desafíos y oportunidades que enfrenta la FUCS en el contexto político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal en el que se encuentra inmersa. Este análisis facilita la toma de decisiones estratégicas y la formulación de planes para adaptarse y prosperar en un entorno dinámico y cambiante (Ver tabla 5).

Tabla 5. Análisis PESTEL

Perspectiva	Factores	Neg	Pos	Acciones
Político	Regulaciones gubernamentales La Ley 1188 de 2008, que fue reglamentada por el Decreto 1295 de 2010, establece los estándares y criterios que deben cumplir los programas académicos ofrecidos en instituciones de educación superior		X	Realizar evaluaciones periódicas de los programas académicos ofrecidos para asegurarse de que se ajusten a los estándares y criterios establecidos por la ley. Brindar capacitación y actualización constante al cuerpo docente para que estén al tanto de los requisitos y exigencias de calidad que establece la normativa.
	Cambio en las políticas educativas: relacionadas con la educación superior, como la asignación presupuestaria, la estructura de financiamiento, los subsidios estatales o programas de becas influyen en la estabilidad de la FUCS. La Ley 30 de 1992, en Colombia, ha sido una norma crucial que establece las bases del sistema de educación superior y su financiamiento.	X		Realizar un análisis detallado de las nuevas políticas educativas implementadas para comprender sus implicaciones y adaptar los programas académicos y metodologías de enseñanza a los nuevos lineamientos. Diseñar programas académicos más flexibles que permitan ajustes ante cambios normativos, incorporando asignaturas o áreas de estudio actualizadas y versátiles. Fomentar la innovación en las metodologías de enseñanza-aprendizaje, utilizando herramientas tecnológicas y métodos pedagógicos que promuevan la participación activa y el aprendizaje continuo.
	Políticas de financiamiento de la salud: Reforma al Sistema General de Seguridad Social en Salud. La Ley 100 de 1993 en Colombia establece el marco regulatorio del sistema de seguridad social en salud.	X		Buscar diversificar sus fuentes de financiamiento más allá de la dependencia de fondos gubernamentales. Esto incluye la búsqueda de alianzas estratégicas con el sector privado, la participación en programas de cooperación internacional, la implementación de proyectos de emprendimiento e investigación con financiamiento externo. Realizar una gestión más eficiente de los presupuestos, reducir costos innecesarios, mejorar la planificación estratégica para la asignación de recursos, y buscar la eficiencia en los procesos administrativos y académicos.
	Políticas y regulaciones gubernamentales relacionadas con la prevención y el control de enfermedades (Ley 1438 de 2011, Decreto 780 de 2016, Resolución 8430 de 1993, Resolución 2003 de 2014, Resolución 380 de 2020, Resolución 385 de 2020, Resolución 1721 de 2020).	X		Implementar programas internos que promuevan activamente la prevención y promoción de la salud entre su comunidad educativa y personal administrativo. Incluir campañas educativas sobre higiene, vacunación, estilos de vida saludables.
	Ley de Emprendimiento (Ley 2069 de 2020): Esta ley busca establecer un marco regulatorio que fomente el emprendimiento y el crecimiento empresarial, generando un impacto positivo en el bienestar social y la equidad. Proporciona incentivos fiscales, apoyo financiero y medidas para simplificar trámites.		X	Establecer programas específicos que promuevan y respalden el espíritu emprendedor entre la comunidad educativa, interna y externa). Incorporar aspectos relacionados con la Ley de Emprendimiento en sus programas académicos. Esto podría incluir la enseñanza de conceptos sobre emprendimiento, innovación, gestión empresarial y desarrollo de habilidades emprendedoras. Desarrollar programas de asesoría y consultoría en emprendimiento, para la comunidad educativa en general, esto involucra a los establecimientos de comercio aledaños a la FUCS.

Perspectiva	Factores	Neg	Pos	Acciones
Económico	Disponibilidad y acceso a fondos públicos, privados o internacionales para la educación superior. Como por ejemplo ICETEX (Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior). Beca Generación E. Programas departamentales y municipales.		X	<p>Establecer convenios con entidades financieras, gubernamentales o empresariales para ofrecer opciones de créditos educativos con tasas preferenciales o programas de becas para estudiantes de bajos recursos.</p> <p>Crear programas de becas propias que reconozcan el mérito académico y brinden apoyo financiero a estudiantes destacados.</p> <p>Informar de manera amplia y clara a los estudiantes sobre las diferentes opciones de financiamiento disponibles, tanto públicas como privadas. Organizar charlas informativas, proporcionar material educativo y facilitar asesoramiento para que los estudiantes conozcan y accedan a estas oportunidades.</p>
	Factores macroeconómicos que afectan la matrícula, la inversión en emprendimiento, investigación y la contratación de personal docente. De los cuales se destacan para el año 2022 una tasa de crecimiento económico de 7,5%, inflación del 13,1% y tasa de desempleo del 11,2%, los cuales pueden afectar la capacidad adquisitiva de los estudiantes y sus familias.	X		<p>Buscar alternativas de financiamiento más allá de la dependencia de fondos gubernamentales, como establecer alianzas con el sector privado, la captación de fondos a través de donaciones o patrocinios, y el desarrollo de programas de responsabilidad social empresarial.</p> <p>Ofrecer programas académicos y cursos cortos que promuevan el desarrollo empresarial, adaptados a las necesidades cambiantes del mercado.</p> <p>Mantener un monitoreo constante de los indicadores económicos relevantes y estar preparado para ajustar estrategias y presupuestos en función de cambios macroeconómicos significativos.</p>
	Tendencias del mercado laboral: Demanda laboral en el sector de la salud de programas como telemedicina y salud digital, regulada por la resolución 1995 de 1999 expedida por el Ministerio de Salud, la cual establece las normas científicas, técnicas y administrativas para la habilitación de servicios de telemedicina en el país. Además, se han emitido disposiciones más recientes que regulan aspectos específicos de la telemedicina, como la Resolución 2654 de 2019, que define los lineamientos para la prestación de servicios de telemedicina en el Sistema General de Seguridad Social en Salud (SGSSS), y la Resolución 3178 de 2020, que regula la prescripción médica no presencial en Colombia.		X	<p>Desarrollar programas académicos que integren la telemedicina como parte esencial de la formación de sus estudiantes.</p> <p>Establecer alianzas con centros médicos que utilicen telemedicina para proporcionar oportunidades de prácticas profesionales a sus estudiantes.</p> <p>Impulsar la investigación en telemedicina mediante la creación de proyectos que exploren nuevas tecnologías, modelos de atención, impacto socioeconómico y aspectos éticos en este campo.</p> <p>Organizar conferencias, simposios o eventos académicos para divulgar los avances en telemedicina, invitar a expertos y compartir conocimientos con la comunidad académica y el sector de la salud.</p>
Social	Demografía estudiantil: Cambios en las preferencias y necesidades de los estudiantes, diversidad cultural y demográfica. Aumento del interés por programas académicos relacionados con tecnología y ciencias de la computación. En los últimos años, se ha observado una creciente demanda por carreras vinculadas a la tecnología, como la ingeniería de software, la ciencia de datos, la ciberseguridad y la inteligencia artificial.	X		<p>Revisar y ajustar sus programas académicos para incorporar elementos relevantes a las tendencias actuales.</p> <p>Introducir asignaturas optativas o módulos que aborden temas relacionados con la tecnología en el campo de la salud, como telemedicina, informática biomédica o uso de herramientas tecnológicas en la práctica clínica.</p> <p>Establecer alianzas con empresas tecnológicas o de salud digital para ofrecer pasantías, prácticas profesionales o proyectos conjuntos.</p>
	Salud pública: Plan Decenal de Salud Pública que es un programa de políticas de salud que establece lineamientos estratégicos para la mejora del sistema de salud en Colombia durante un período de diez años. Ley Estatutaria en Salud (Ley 1751 de 2015): Esta ley regula los derechos fundamentales en salud de los colombianos y establece los principios rectores del sistema de salud.		X	<p>Establecer alianzas con el Ministerio de Salud y Protección Social, las Secretarías de Salud locales u otras instituciones de salud pública en Colombia. A través de estas alianzas, la FUCS podría participar activamente en programas de salud pública existentes, aportando conocimientos especializados, recursos humanos calificados y capacidad de investigación.</p>
	Cambios en los estilos de vida, valores y expectativas de los estudiantes y la comunidad. Mayor interés en temas de sostenibilidad y responsabilidad social: Existe un cambio en los valores y expectativas de los estudiantes y la comunidad hacia una mayor conciencia ambiental y social.		X	<p>Revisar y actualizar los programas académicos para incluir cursos, asignaturas o módulos específicos que aborden temas de sostenibilidad y responsabilidad social en el contexto de la salud.</p> <p>Impulsar la investigación orientada hacia la sostenibilidad en el ámbito de la salud, fomentando proyectos de emprendimiento e investigación interdisciplinarios que aborden problemáticas relacionadas con el medio ambiente, la salud pública y la responsabilidad social en la prestación de servicios de salud.</p>

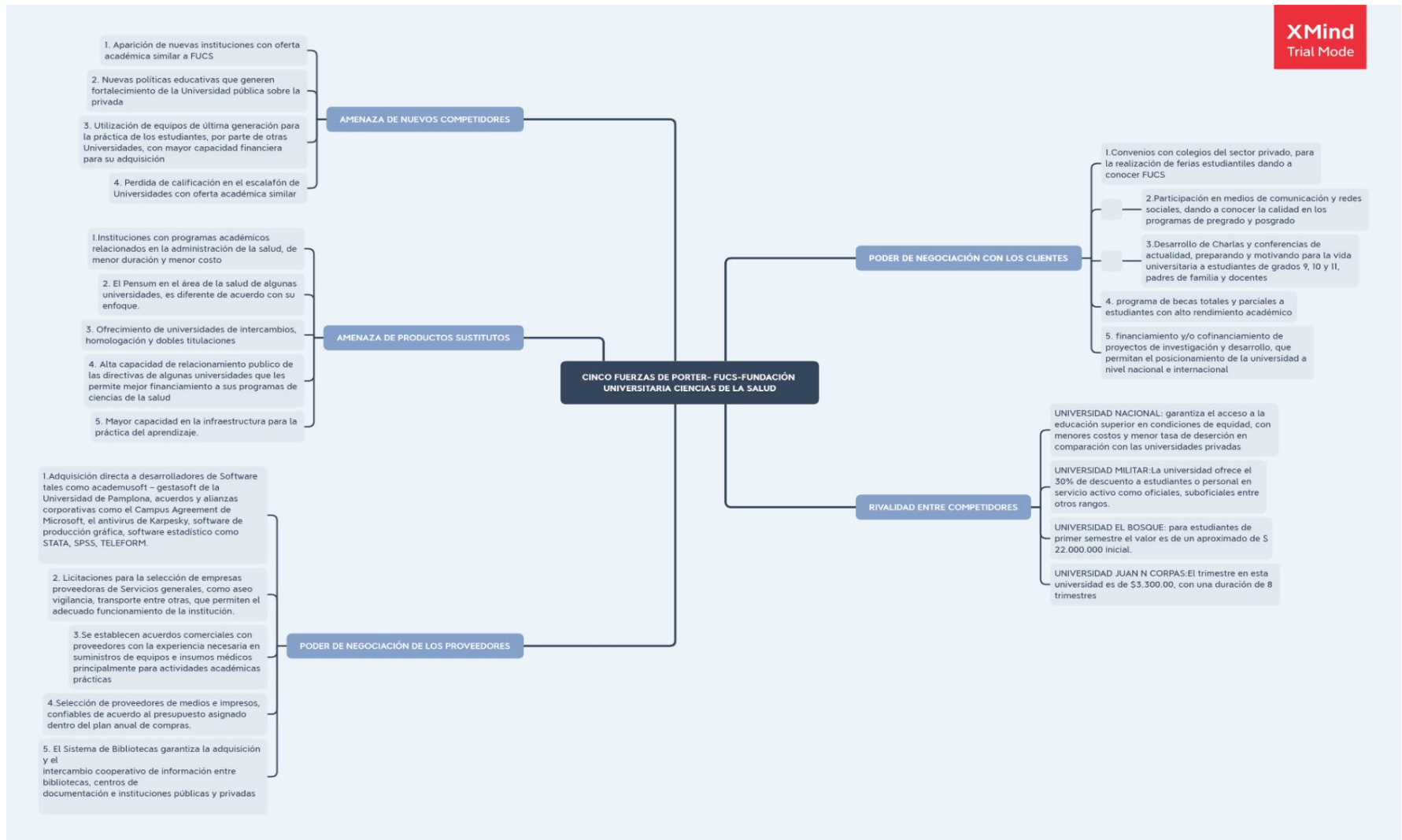
Perspectiva	Factores	Neg	Pos	Acciones
Tecnológico	<p>Innovación educativa: Avances tecnológicos aplicados a la educación y su impacto en las metodologías de enseñanza. Entre los cuales se destacan:</p> <p>Plataformas de aprendizaje en línea: Estas plataformas permiten el acceso a la educación desde cualquier lugar con conexión a internet, ofreciendo flexibilidad en los horarios de estudio y adaptándose a diferentes estilos de aprendizaje. Ejemplo: Moodle, Blackboard, Google Classroom y plataformas locales desarrolladas por universidades.</p> <p>Plataformas de videoconferencia y colaboración: El uso de herramientas de videoconferencia como Zoom, Microsoft Teams o Skype ha permitido el desarrollo de clases en línea, conferencias, seminarios y reuniones virtuales, posibilitando la interacción en tiempo real entre estudiantes y profesores, así como la colaboración en proyectos de equipo.</p>			<p>Invertir en infraestructura informática y tecnológica moderna y de calidad, incluyendo laboratorios especializados, acceso a internet de alta velocidad, equipamiento actualizado y software educativo especializado.</p>
			X	<p>Establecer programas de investigación en tecnología educativa y colaborar con otras instituciones y empresas para desarrollar e implementar tecnologías innovadoras aplicadas a la educación en el ámbito de la salud.</p>
				<p>Establecer alianzas con empresas, centros de investigación y otras instituciones educativas para intercambiar conocimientos, recursos y experiencias en la implementación de tecnología educativa.</p>
	<p>Infraestructura tecnológica: Actualización y mantenimiento de plataformas virtuales y recursos digitales para la enseñanza.</p> <p>Se han implementado plataformas educativas en línea y programas de educación a distancia en instituciones académicas.</p>		X	<p>Implementar un plan de actualización constante de la infraestructura tecnológica, incluyendo equipos, software y redes, para asegurar que estén alineados con las últimas tendencias y necesidades educativas.</p> <p>Estimular la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías educativas en el entorno académico, apoyando proyectos de innovación y colaboración con instituciones o empresas especializadas en tecnología educativa.</p>
<p>Investigación científica: Desarrollos tecnológicos</p> <p>Se evidencia un avance en la implementación de sistemas de pago digital y aplicaciones financieras móviles. Empresas colombianas han estado desarrollando plataformas de pagos digitales, billeteras electrónicas y aplicaciones móviles que permiten a los usuarios realizar transacciones financieras, pagos de servicios, transferencias de dinero y compras en línea de manera segura y conveniente.</p>		X	<p>Establecer programas de capacitación para su personal docente y administrativo, enfocados en las últimas tendencias tecnológicas y metodologías educativas.</p> <p>Destinar recursos para mejorar su infraestructura tecnológica, adquirir equipos actualizados, y asegurarse de contar con sistemas eficientes para el manejo de datos, plataformas virtuales, laboratorios digitales y acceso a internet de alta velocidad, lo que mejorará la calidad y eficiencia de la educación que ofrece.</p>	
Ambiental	<p>Impacto ambiental:</p> <p>Ley 99 de 1993 - Ley General Ambiental: Establece las disposiciones generales para la gestión y conservación del medio ambiente en Colombia, incluyendo medidas para la preservación ambiental en el sector de la salud.</p> <p>Resolución 1164 de 2002 - Manejo de Residuos Hospitalarios: Regula la gestión integral de los residuos generados en las instituciones prestadoras de servicios de salud, promoviendo su adecuado manejo y disposición final.</p> <p>Ley 1438 de 2011 - Sistema General de Seguridad Social en Salud: Si bien no está centrada en aspectos ambientales, esta ley fortalece la gestión del sistema de salud colombiano, promoviendo la eficiencia y calidad en la prestación de servicios, lo que puede implicar consideraciones de sostenibilidad en el ámbito de la salud.</p>		X	<p>Desarrollar e implementar programas internos que promuevan la gestión ambiental responsable dentro de la institución. Estos programas podrían incluir la reducción del consumo de energía, la gestión adecuada de residuos y el fomento de prácticas sostenibles en los espacios universitarios.</p> <p>Desarrollar campañas de sensibilización y capacitación para estudiantes, profesores y personal administrativo sobre la importancia de la sostenibilidad y el impacto ambiental. Pueden incluir charlas, talleres o actividades prácticas que promuevan conductas amigables con el medio ambiente.</p>
			X	<p>Integrar en los programas académicos de la FUCS asignaturas o módulos específicos que aborden la relación entre medio ambiente y salud, capacitando a los futuros profesionales en estos temas.</p> <p>Establecer alianzas con entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y empresas para desarrollar proyectos comunitarios orientados a la preservación del medio ambiente y la salud pública.</p> <p>Realizar investigaciones interdisciplinarias para identificar, analizar y monitorear los factores ambientales que afectan la salud, generando conocimiento sobre los riesgos y consecuencias para la población.</p>
	<p>Cuidado de la salud pública: Factores ambientales que pueden afectar la salud y la importancia de la formación en este aspecto para profesionales de la salud.</p> <p>Resolución 0312 de 2019: Esta resolución establece las directrices y lineamientos para la vigilancia en salud pública de factores de riesgo químicos, físicos y biológicos en el ambiente laboral y comunitario.</p> <p>Ley 1333 de 2009: Esta ley establece disposiciones para la prevención y control ambiental que buscan garantizar la protección, conservación, restauración y manejo sostenible del medio ambiente y sus recursos naturales.</p> <p>Decreto 1076 de 2015: Este decreto establece el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible, donde se especifican los instrumentos para la gestión ambiental.</p>		X	
	<p>Responsabilidad social: Compromiso ambiental y social de la FUCS en su comunidad.</p> <p>Norma ISO 26000: Proporciona directrices sobre la responsabilidad social para ayudar a las organizaciones a operar de manera ética y transparente, considerando aspectos ambientales, laborales, de derechos humanos y prácticas justas de negocio.</p> <p>Programa Nacional de Educación Ambiental (PRONEA): Estrategia del Gobierno Colombiano que busca promover la educación ambiental en todos los niveles educativos para generar conciencia y prácticas sostenibles.</p>		X	<p>Incluir contenidos relacionados con la responsabilidad social, ética ambiental y sostenibilidad en los planes de estudio y programas académicos de la FUCS. Esto puede incluir asignaturas específicas, seminarios, talleres o proyectos de investigación orientados a la temática.</p> <p>Establecer programas de reconocimiento para estudiantes, profesores y personal que promuevan y lideren iniciativas en responsabilidad social y sostenibilidad dentro y fuera de la institución.</p>

Perspectiva	Factores	Neg	Pos	Acciones
Legal	<p>Normativas educativas: Consejo Nacional de Acreditación (CNA): Es el organismo encargado de evaluar y acreditar la calidad de los programas de educación superior en Colombia. Establece los criterios, estándares y procedimientos para la acreditación de programas académicos.</p> <p>Ley 30 de 1992: Esta ley establece las disposiciones generales sobre la organización, administración y prestación del servicio público de la educación superior en Colombia. Ha sido modificada en múltiples ocasiones y regula aspectos como la autonomía universitaria, la creación y funcionamiento de instituciones de educación superior, la acreditación de programas académicos, entre otros.</p>		X	<p>La FUCS debe asegurarse de cumplir con todas las regulaciones y estándares establecidos por el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y el Consejo Nacional de Acreditación (CNA). Esto implica ajustarse a las normativas en cuanto a programas académicos, currículos, instalaciones, recursos docentes, entre otros aspectos.</p> <p>Implementar estrategias de innovación pedagógica y tecnológica para adaptarse a los cambios en la educación superior. La adopción de metodologías de enseñanza actualizadas y el uso de tecnologías emergentes pueden mejorar la calidad educativa y la experiencia de aprendizaje de los estudiantes.</p>
	<p>Regulaciones de salud:</p> <p>Decreto 1011 de 2006 - Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención en Salud: Establece las condiciones y criterios para garantizar la calidad en la prestación de servicios de salud en Colombia.</p> <p>Resolución 8440 de 1993: Define los estándares de calidad y requisitos para la prestación de servicios de salud en Colombia.</p> <p>Ley 100 de 1993 - Sistema General de Seguridad Social en Salud: Regula el acceso a los servicios de salud en el país, estableciendo las bases del sistema de seguridad social y los derechos y deberes de los usuarios y prestadores de servicios.</p>		X	<p>Asegurarse de que los programas académicos estén alineados con las regulaciones y normativas vigentes en el campo de la salud, incluyendo los avances tecnológicos y las prácticas éticas requeridas.</p> <p>Realizar monitoreo constante para garantizar el cumplimiento de las regulaciones, así como la calidad de los servicios ofrecidos por la institución en términos de salud y educación.</p>
	<p>Normativas laborales: Código Sustantivo del Trabajo (CST): Este código establece las normas y regulaciones fundamentales que rigen las relaciones laborales en Colombia, como contratos laborales, salarios, horas laborales, descansos, vacaciones, terminación de contratos, entre otros.</p> <p>Ley 115 de 1994 (Ley General de Educación): Establece disposiciones sobre la prestación del servicio público de la educación, derechos y deberes de los estudiantes, docentes y personal administrativo.</p>		X	<p>Crear comités internos para revisar y asegurar el cumplimiento de las normativas laborales y sindicales. Estos comités pueden estar compuestos por representantes de distintos sectores de la universidad y especialistas en leyes laborales.</p> <p>Realizar auditorías internas periódicas para asegurar el cumplimiento de las normativas laborales y sindicales, identificando posibles áreas de mejora y corrigiendo cualquier incumplimiento.</p> <p>Fomentar un ambiente laboral respetuoso, inclusivo y seguro que cumpla con los estándares laborales, incentivando la equidad, el respeto y la diversidad.</p>

Nota: Elaboración propia según (Pearson, 2016), (MINEDUCACIÓN , 2023), (Distilledinnovation, 2023), (Naciones Unidas CEPAL, 2023), (El tiempo, 2023), (Universidad Unab, 2023), (Naciones Unidas, 2020), (World Economic Forum, 2023), (Universidad ICESI, 2016), (Función Pública , 2023), (Ministerio de Educación Nacional, 2008), (Ministerio de Educación, 2010) (Ministerio de educación, 1992)), ( (Función Pública, 1993)), ( (Función Pública, 2020)).

Por otro lado, se hace análisis de las Cinco Fuerzas de Porter como herramienta estratégica que permite comprender el entorno competitivo en el que opera una organización. Al aplicar este análisis a la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS), se logra evaluar la dinámica del sector de la educación superior en salud. Estas fuerzas abarcan aspectos como la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos participantes en el mercado, el poder negociador de los proveedores y de los clientes, así como la presión ejercida por productos o servicios sustitutos. Este análisis proporciona una visión integral de los factores que influyen en la posición competitiva de la FUCS, permitiendo identificar áreas clave para mejorar su estrategia y adaptarse a un entorno en constante cambio y desafíos emergentes (Porter M. E., 1980). (Ver figura 7).

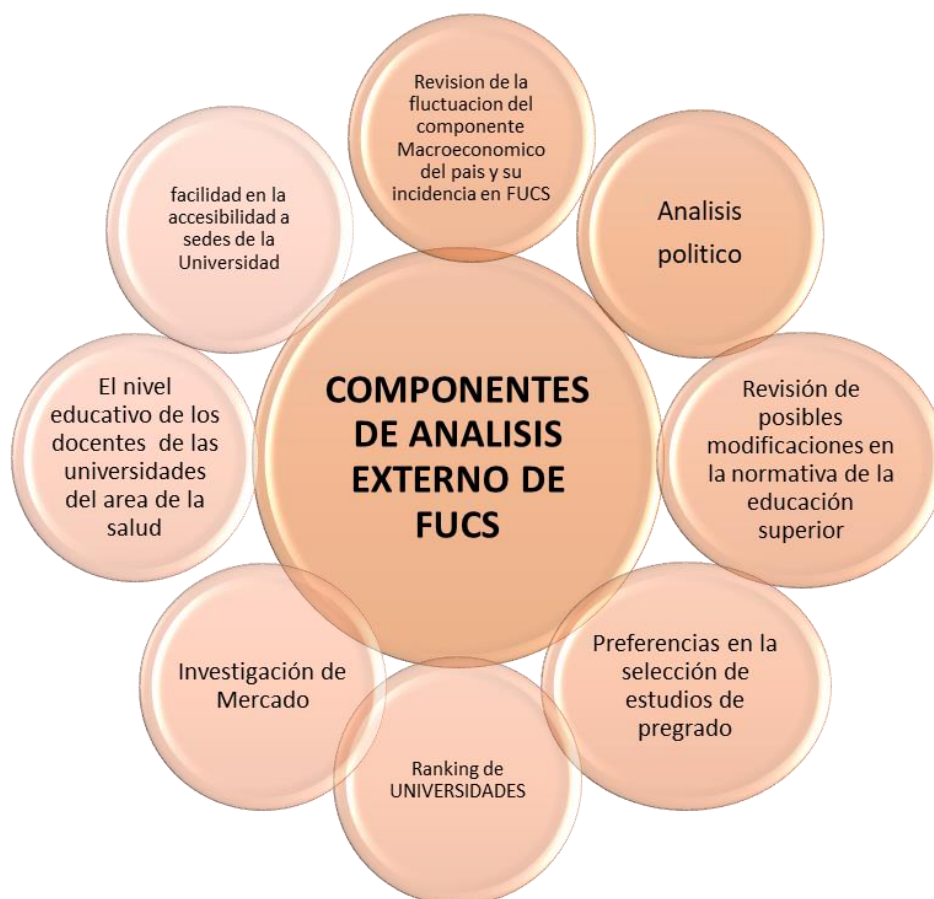
Figura 7. Modelo Cinco fuerzas de Porter



Nota: Elaboración propia según (Porter M. E., 1980).

El análisis del modelo PEETS aplicado en el contexto educativo de la FUCS representa una oportunidad fundamental para comprender cómo esta metodología puede potenciar la calidad y eficiencia de los procesos educativos dentro de la institución. En un entorno en constante evolución, la búsqueda de estrategias efectivas para la planificación, ejecución, evaluación, transformación y sostenibilidad de los programas académicos se vuelve esencial para asegurar un crecimiento continuo y una mejora constante en la formación de profesionales en el campo de la salud. (Ver figura 8).

**Figura 8. Análisis modelo PEETS**



Nota: Fuente: Elaboración propia según (Pearson, 2016).

### 6.3 Análisis interno

La Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) es una herramienta que evalúa los factores internos importantes de una organización. A continuación, presento matriz EFI para la FUCS basada en el análisis DOFA previamente identificado. (Ver tabla 6).

**Tabla 6. Matriz evaluación de factores internos EFI**

MEFI FUCS					
FORTALEZAS					
Número	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO (0-1)	Calificación (1-5)		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Calidad en programas académicos	0,12	Fortaleza Mayor	5	0,60
2	Alianzas estratégicas con instituciones de prestigio	0,10	Fortaleza Mayor	5	0,50
3	Crecimiento de la investigación en salud	0,09	Fortaleza Mayor	4	0,36
4	Tecnología de vanguardia en programas educativos	0,08	Fortaleza Menor	2	0,16
5	Cuerpo docente altamente calificado	0,07	Fortaleza Mayor	5	0,35
6	Trayectoria Institucional	0,06	Fortaleza Mayor	4	0,24
<b>SUBTOTAL FORTALEZAS</b>					<b>2,21</b>
DEBILIDADES					
Número	FACTOR CRITICO DE ÉXITO	PESO	Calificación		Puntuación
			Tipo	Número	
1	Limitaciones en la infraestructura tecnológica	0,13	Debilidad Mayor	5	0,65
2	Baja participación en proyectos de emprendimiento.	0,12	Debilidad Mayor	5	0,60
3	Procesos administrativos complejos	0,11	Debilidad Menor	2	0,22
4	Falta de oferta en formación y capacitación para emprendedores	0,04	Debilidad Menor	3	0,12
5	Falta de actualización en programas curriculares	0,04	Debilidad Mayor	4	0,16
6	Procesos administrativos complejos	0,04	Debilidad Mayor	4	0,16
<b>SUBTOTAL DEBILIDADES</b>					<b>1,91</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1,00</b>			<b>4,12</b>

Nota: Elaboración propia según (Pearson, 2016).

En esta matriz EFI, se asigna un peso (0-1) a cada factor identificado en el análisis DOFA, según su importancia relativa. Luego, se asigna una calificación (1-5) a cada factor en función de su desempeño. La suma total de las puntuaciones ponderadas da una idea general del rendimiento interno de la FUCS. Esta matriz ayuda a identificar áreas clave que la FUCS puede aprovechar (fortalezas) y áreas que necesitan mejoras (debilidades), permitiendo una mejor toma de decisiones estratégicas.

Se destaca que la institución tiene fortalezas significativas, como la calidad en programas académicos, el crecimiento en investigación en salud, alianzas estratégicas con instituciones de prestigio, tecnología de vanguardia en programas educativos y un cuerpo docente altamente calificado, lo que se refleja en una puntuación ponderada total de 4.12. Sin embargo, también se identifican algunas debilidades, como limitaciones en la infraestructura tecnológica, baja participación en proyectos de emprendimiento, falta de oferta para emprendedores de las zonas de influencia de la FUCS, falta de actualización en programas curriculares y procesos administrativos complejos, lo que afecta la puntuación total. Estos resultados permiten comprender las áreas donde la FUCS muestra excelencia y aquellas en las que necesita mejorar. Esta información es valiosa para orientar la toma de decisiones estratégicas y enfocar los esfuerzos en áreas clave para el mejoramiento continuo de la institución.

Por consiguiente, y considerando el objetivo de esta investigación, el diagnóstico organizacional se llevará a cabo a través de una investigación de campo de acción participativo, en el que se aplicarán fuentes primarias de información como entrevistas personales y/o encuestas digitales a diferentes actores de la FUCS y emprendimientos aledaños a la universidad sede Norte, quienes son el objeto de estudio de esta investigación, de tal forma que se pueda conocer la percepción, opinión de los mismos, frente al tema propuesto.

#### **6.4 Población, muestra y ficha técnica**

El grupo poblacional al que se le aplicarán los instrumentos de medición corresponde a emprendimientos (establecimientos de comercio) ubicados alrededor de la universidad. A través de observación directa realizada en la zona objeto de estudio, se

identificaron 120 establecimientos de comercio que desarrollan algún tipo de actividad económica en cercanía a la universidad.

#### 6.4.1 Muestra

Teniendo en cuenta actores que intervienen en la presente investigación, a continuación, se presenta la muestra seleccionada para realizar el diagnóstico. Para ello se consideran como población total 120 establecimientos de comercio que colindan con la FUCS.

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times (1-p)}{(N-1) \times E^2 + Z^2 \times p \times (1-p)}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población total (120)

Z = puntaje Z para el nivel de confianza del 95% (1.96 para un nivel de confianza del 95%)

E = margen de error (0.05 para un margen de error del 5%)

p = proporción estimada de la característica en la población (tamaño de la muestra objeto / tamaño de la población total)

**Figura 9. Tamaño de la muestra**

## Calcula el tamaño de tu muestra

Tamaño de la población ⓘ	Nivel de confianza (%) ⓘ	Margen de error (%) ⓘ
<input style="width: 100%;" type="text" value="120"/>	<input style="border-bottom: 1px solid black; border-right: 1px solid black; border-left: 1px solid black; border-top: 1px solid black; text-align: right; padding-right: 5px;" type="text" value="95"/> ▼	<input style="width: 100%;" type="text" value="5"/>
Tamaño de la muestra		
<span style="font-size: 2em; font-weight: bold; color: green;">92</span>		

Nota: Cálculo realizado según (SurveyMonkey, 2023)

El tamaño de la muestra obtenido para esta investigación se determinó con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. Tras aplicar los cálculos respectivos, se ha establecido que la muestra óptima para este estudio es de 92 establecimientos de comercio. Este tamaño de muestra se considera adecuado para representar la población total de 120 establecimientos con un alto grado de confiabilidad estadística. Este resultado se sustenta en los principios del muestreo estadístico, que busca obtener un tamaño de muestra representativo de la población total para realizar inferencias confiables sobre la totalidad de los establecimientos.

### 6.4.2 Ficha técnica

**Tabla 7. Ficha técnica**

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
Periodo de recolección de datos	De abril a junio de 2023
Ciudad de aplicación	Bogotá, Colombia
Cargo de las personas entrevistadas	Propietarios o administradores de establecimientos de comercio.
Población	120 emprendedores.
Muestra	92
Nivel de confianza	95%
Grado de precisión	5%
Medio de recolección	Visita a cada establecimiento para la aplicación de instrumento.

Nota: Elaboración propia.

Así mismo, y en aras de tener una mirada complementaria a las necesidades identificadas en los establecimientos de comercio, se realizará de manera adicional siete entrevistas a colaboradores de la FUCS de diferentes áreas.

### 6.5 Identificación de variables

Teniendo en cuenta objeto de investigación a medir con ayuda del instrumento diagnóstico, a continuación, se exponen las variables seleccionadas, con su respectiva descripción conceptual.

Variable 1. Actividad emprendedora: Abarca el proceso de identificar, evaluar y aprovechar oportunidades para introducir novedades en diversos ámbitos, tales como la creación de nuevos productos o servicios, el desarrollo de procesos de producción innovadores, la exploración de mercados inexplorados y la implementación de nuevas formas de organización. Esta iniciativa implica esfuerzos para establecer estructuras

organizativas que no estaban presentes anteriormente, y puede ser llevada a cabo tanto por empresas ya establecidas como por nuevas empresas en el mercado.” (KINTANA, PILART, & SÁEZ, 2018). Por consiguiente, la actividad emprendedora en esta investigación se medirá con el número de establecimientos comerciales en la zona objeto de estudio, las actividades económicas que desarrollan, los servicios que prestan o productos que comercializan, la antigüedad en el emprendimiento, el cumplimiento en las condiciones de formalización como cámara de comercio y RUT.

Variable 2. Condiciones que fomentan el emprendimiento: Esta variable hace referencia a la libertad económica que tienen las personas para desarrollar emprendimientos; las acciones que se adelantan por diferentes actores para estimular el crecimiento económico de un territorio, región o país, la inversión y acceso equitativo a oportunidades (Valdiviezo & Gallardo, 2020). Esta variable se medirá con el número de empleos que propician los emprendimientos de la zona objeto de estudio; las motivaciones para el desarrollo del emprendimiento, la identificación de retos, problemas y necesidades de fortalecimiento organizacional.

Variable 3. Capacidades emprendedoras: Las capacidades emprendedoras representan un pilar fundamental para impulsar el emprendimiento. Se refieren a los conocimientos, habilidades y actitudes básicas necesarias para cultivar la competencia emprendedora. Estas capacidades abarcan un conjunto de destrezas que permiten desarrollar, fomentar y fortalecer la mentalidad, habilidades prácticas y actitudes esenciales para emprender con éxito. (Hernandez, Sánchez, & Guissepina M. Cardella, 2022). Razón por la cual, se medirá desde las necesidades de formación identificadas en la población.

## 6.6 Instrumento de medición

Teniendo en cuenta variables seleccionadas como objeto de investigación, se presenta instrumento de medición (Ver anexo A. Instrumento de Diagnóstico), que permite hacer análisis interno. Este está compuesto por 20 preguntas que están asociadas a cada una de las variables indicadas Variable 1. Actividad emprendedora, Variable 2. Condiciones que fomentan el emprendimiento y Variable 3. Capacidades emprendedoras. Está dirigido a los 92 emprendedores con establecimiento comercial aledaño a las instalaciones de la FUCS. A través del planteamiento realizado en cada pregunta, se busca caracterizar las unidades de negocio, conociendo la actividad emprendedora, a través de la razón social, datos de contacto, actividad económica, antigüedad en el sector y situación de legalidad frente a la formalización del negocio.

Por otro lado, se dará respuesta al estado de cada emprendimiento según las condiciones que fomentan su actividad económica, tales como motivaciones, oportunidades de empleo que propicia, necesidades de acompañamiento respecto a los retos y problemas que enfrenta, para lo cual se brindan alternativas de fortalecimiento empresarial, que tienen como propósito identificar si el emprendimiento requiere: Asesoría y consultoría, formación y capacitación, promover la participación en ferias empresariales, ampliar directorio de productos, crear redes de emprendedores o servicios zonales. Para ello es fundamental saber la disponibilidad de horarios con los que contaría el emprendedor para estos procesos de fortalecimiento, así como conocer si los retos y problemas que desde la experiencia han identificado en la unidad de negocio, se enmarcan en: Inseguridad, dificultad para acceder a recursos, dificultad para innovar, desconocimiento en nuevas formas de emprender, competencia desleal, alza en precios de los insumos o bajo nivel de ventas.

Para finalizar, se busca conocer las capacidades emprendedoras blandas y duras que, de acuerdo con la experiencia de cada emprendedor, considera necesario fortalecer. Desde la necesidad de recibir asesorías es necesario conocer si estas están dadas en el componente financiero y contable; componente administrativo o componente legal. En necesidades de formación se busca enmarcarlas en: Marketing y uso de redes sociales para promocionar el emprendimiento, estructuración de planes de negocio, manejo contable y financiero de su unidad de negocio, formación legal y tributaria, emprendimiento, atención y servicio al cliente y manejo de herramientas informáticas.

De la misma manera, y como adicional a este proceso, se realizará entrevista a personal directivo de la FUCS que se encuentre en el grupo de decanos de alguna de las siete facultades, responsables de los procesos estratégicos como es el caso de las vicerrectorías, responsables de procesos misionales generales como es el caso de docencia, Investigación y proyección Social; con el fin de conocer los retos y proyecciones en el plan estratégico, que asume la FUCS para dar respuesta al fortalecimiento del espíritu empresarial y capacidades emprendedoras de los propietarios y personal vinculado a los establecimientos de comercio aledaños a la universidad. Para este fin se plantean las siguientes seis preguntas:

En su carta de navegación, la FUCS le apuesta al desarrollo de capacidades para promover la responsabilidad social y el desarrollo sostenible, una de estas herramientas en el componente de emprendimiento, es el programa crear y crear ¿Conoce este programa y que consideraciones tendría del mismo?

¿Cómo concibe la FUCS el desarrollo de capacidades emprendedoras en la comunidad educativa?

Según el plan estratégico de la FUCS ¿cuáles son los retos que se evidencian para fortalecer el espíritu empresarial de la comunidad educativa?

Teniendo en cuenta la responsabilidad social que tienen las IES en el desarrollo productivo de una región, ¿Cómo contribuye o cómo proyecta contribuir la FUCS en la creación y fortalecimiento empresarial de los diferentes grupos de interés?

Según los grupos de interés de la universidad, en la sede norte, la FUCS cuenta con 120 emprendimientos aproximadamente que impacta de manera directa por la afluencia de estudiantes y pacientes del hospital ¿Considera que desde la universidad se puede adelantar algún programa que fortalezca estas unidades de negocio?

Teniendo en cuenta la pregunta anterior ¿Qué servicios podría ofrecer la FUCS para fortalecer estos emprendimientos?

## **6.7 Validación del instrumento de medición**

Considerando el instrumento de medición planteado para los establecimientos de comercio, se realiza validación de instrumento con cinco funcionarios de la FUCS y cinco emprendedores objetos de investigación.

Como soporte a este ejercicio, se aplicó modelo de coeficiente de V de Aiken (ver anexo C. Validación instrumento de medición – V de AIKEN emprendedores). En este documento se evidencia validación del 100% de las preguntas asociadas a las variables actividad emprendedora, capacidades emprendedoras y condiciones que fomentan el emprendimiento. Se realizan algunas recomendaciones de forma, centradas en ampliar el término “negocio”, apoyarse en glosarios, entre otras. Por otro lado, se aplicó entrevista de validación y modelo de coeficiente de V de Aiken a cinco emprendedores del sector, en el que se evidencia 100% de aceptación en cada pregunta.

De esta manera, el proceso de validación aplicado a funcionarios de la FUCS (ver anexo C. Validación instrumento de medición – V de AIKEN funcionarios) permite validar con un 100% las preguntas asociadas a cada variable, concluyendo que el instrumento es viable para ser aplicado a la población objeto de estudio en la presente investigación.

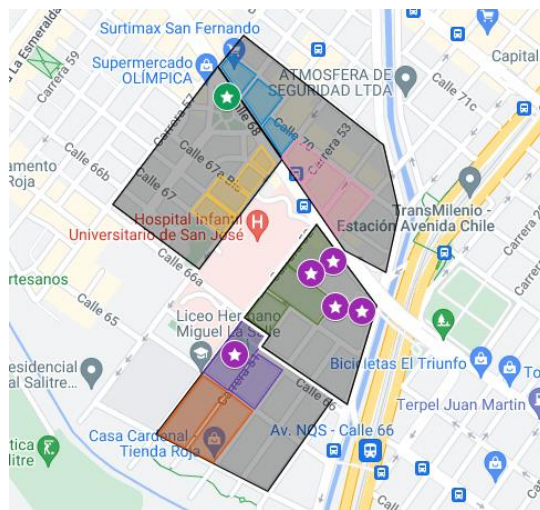
Así mismo, frente a las entrevistas a emprendedores de la zona, se evidencia viabilidad de los instrumentos a aplicar. De este proceso, se identifica que los emprendedores consideran estratégica la articulación con la universidad para el fortalecimiento y desarrollo de sus emprendimientos. Razón por la cual, se encuentran expectantes y en total disposición de recibir visita para el proceso de aplicación del instrumento.

## 7. Diagnóstico Organizacional

Durante la etapa de diagnóstico se utiliza una metodología de investigación de carácter aplicada, con un grado de profundidad exploratorio, utilizando fuentes de datos de tipo mixto y un proceso sistemático de recolección, análisis e integración de datos cuantitativos y cualitativos. Las etapas que se desarrollaron durante el diagnóstico corresponden a la aplicación presencial del instrumento de caracterización de emprendimientos, la cual se proyectó para 92 emprendimientos, pero en la aplicación, se realizó en el periodo comprendido entre abril y junio de 2023, a 100 establecimientos de comercio de la localidad de barrios unidos ubicados a los alrededores de la FUCS, con el propósito de conocer la realidad situacional de esta población.

Para el desarrollo de esta etapa se tuvo en cuenta los siguientes aspectos: Identificación por medio de observación, mapeo de las zonas y establecimientos a caracterizar, concertación de agenda con los propietarios de cada establecimiento y aplicación del instrumento. (Ver figura 10).

**Figura 10.** Identificación de zonas de impacto FUCS



Nota: Tomado de (Maps, 2023)

Por otro lado, se realizó como adicional a este proceso, 7 entrevistas a colaboradores de la FUCS, entre los cuales se encuentran decanos, docentes y vicerrectoría de proyección social. Estas entrevistas se documentan a través de la aplicación de un formulario en forms.

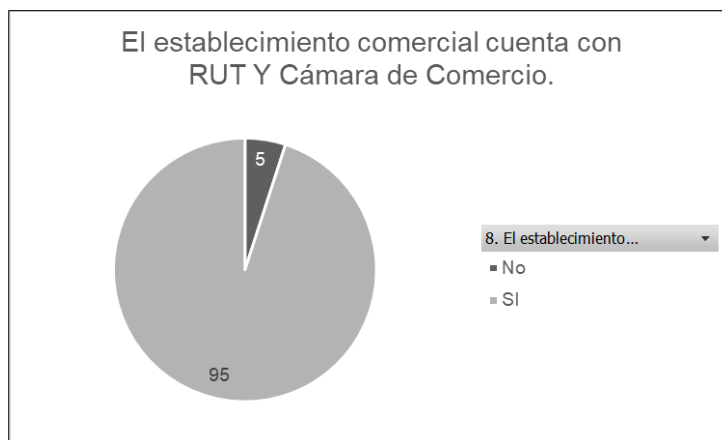
## 7.1 Procesamiento estadístico de datos

Teniendo en cuenta análisis estadístico del instrumento aplicado, a continuación, se presentan resultados obtenidos en la aplicación de los 100 emprendimientos y resultados de las 7 entrevistas adicionales realizadas a funcionarios de la FUCS. (Ver figuras 11 a 28).

### 7.1.1 Resultados de instrumento a establecimientos comerciales según variables seleccionadas.

#### 7.1.1.1 Variable 1. Actividad emprendedora

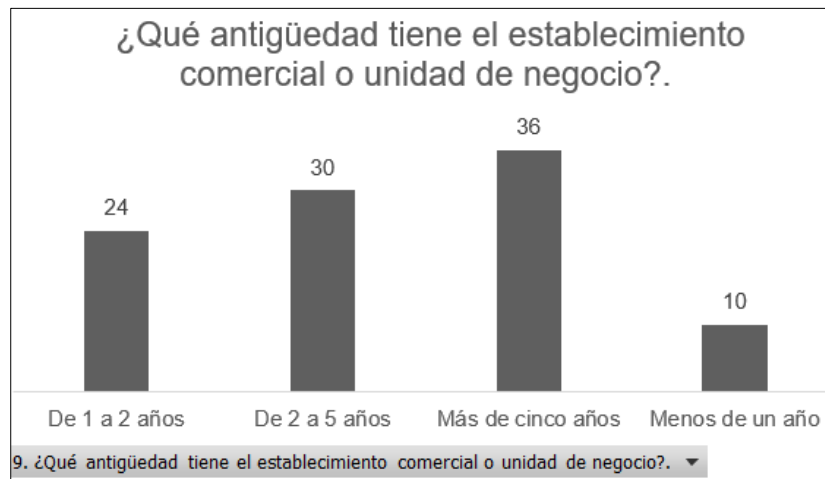
**Figura 11.** Estado de formalización de emprendimientos



Nota: Elaboración propia

De los 100 establecimientos comerciales encuestados, se observa que el 95% cuenta con Registro Único Tributario (RUT) y están registrados en la Cámara de Comercio, solo el 5% de los establecimientos no tienen RUT ni están registrados en la Cámara de Comercio. Lo anterior muestra que la mayoría de los establecimientos comerciales están formalizados, lo que es positivo desde el punto de vista legal y empresarial. Sin embargo, aún hay una minoría que no ha completado estos trámites, lo que ofrece oportunidades para intervenir y apoyar su proceso de formalización y fortalecimiento empresarial.

**Figura 12.** Antigüedad de establecimientos comerciales

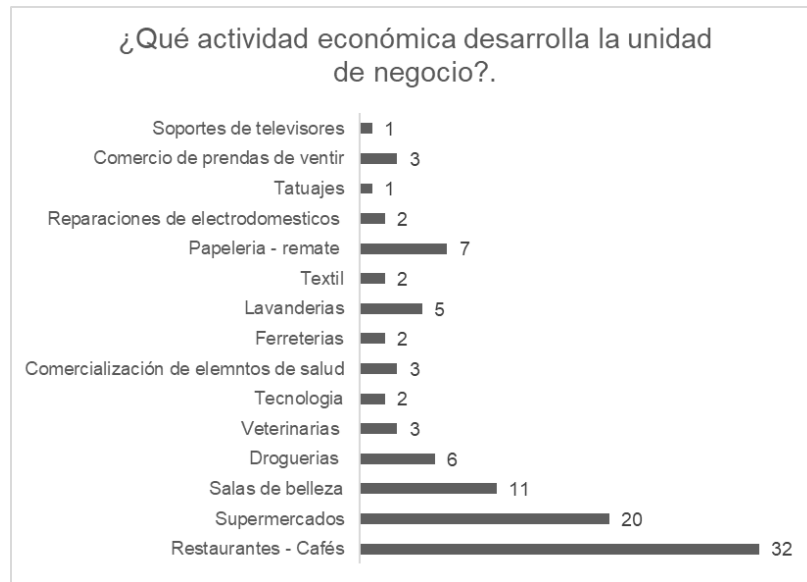


Nota: Elaboración propia

En la gráfica anterior, se puede observar que la mayoría de los establecimientos comerciales tienen una antigüedad de más de cinco años (36 establecimientos), lo que sugiere una presencia estable y posiblemente consolidada en la comunidad. Hay un número significativo de establecimientos que tienen entre 2 y 5 años de antigüedad (30 establecimientos), lo que indica un grupo sustancial de negocios que han estado operando durante varios años. Un grupo más pequeño de establecimientos tiene entre 1 y 2 años de antigüedad (24 establecimientos). Solo un número limitado de establecimientos tiene menos de un año de antigüedad (10 establecimientos), lo que

representa nuevos emprendimientos en la zona. De esta manera, la distribución de la antigüedad de los establecimientos comerciales muestra una mezcla de negocios nuevos y más establecidos en la zona, lo que puede ayudar a informar las estrategias para fortalecer las capacidades, adaptándolas a las necesidades y experiencias específicas de cada grupo.

**Figura 13. Actividades económicas**



Nota: Elaboración propia

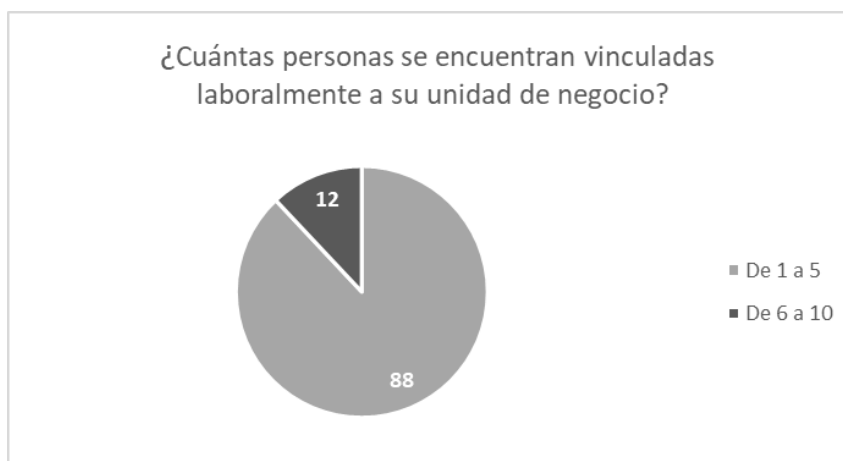
Los datos reflejan una amplia variedad de actividades económicas en la zona, lo que indica un entorno comercial diversificado. La actividad económica más común en la zona es la de Restaurantes - Cafés con 32 establecimientos, sin embargo, los establecimientos no se limitan al sector de alimentos, ya que también se encuentran representados sectores como Supermercados, salas de belleza, Droguerías, Veterinarias, Tecnología, Comercialización de elementos de salud, Ferreterías, Lavanderías, Textil, Papelería - remate, Reparaciones de electrodomésticos, Tatuajes,

Comercio de prendas de vestir y Soportes de televisores. Esto indica una oferta diversificada de bienes y servicios en la comunidad.

La diversidad de actividades económicas en la zona sugiere un ambiente empresarial dinámico y ofrece la posibilidad de adaptar estrategias de fortalecimiento de capacidades emprendedoras a las necesidades específicas de cada sector, promoviendo al mismo tiempo la colaboración entre negocios diversos.

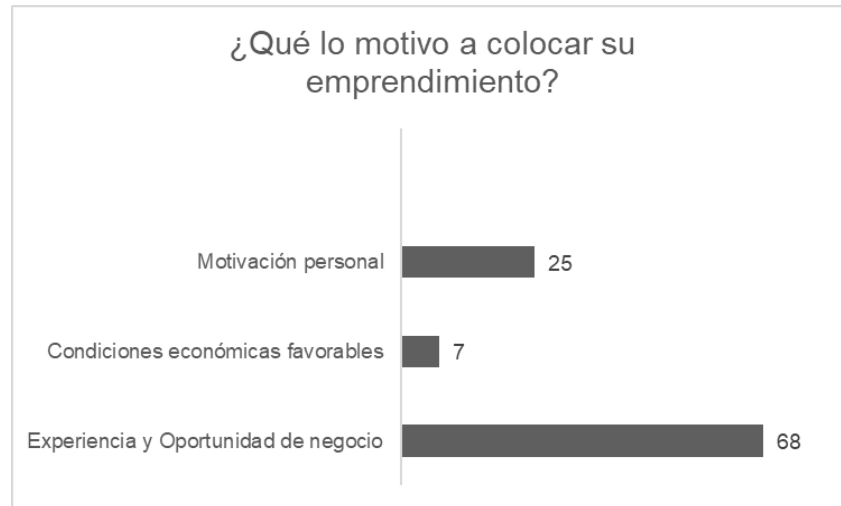
### 7.1.1.2 **Variable 2. Condiciones que fomentan el emprendimiento**

**Figura 14. Vínculo laboral**



Nota: Elaboración propia

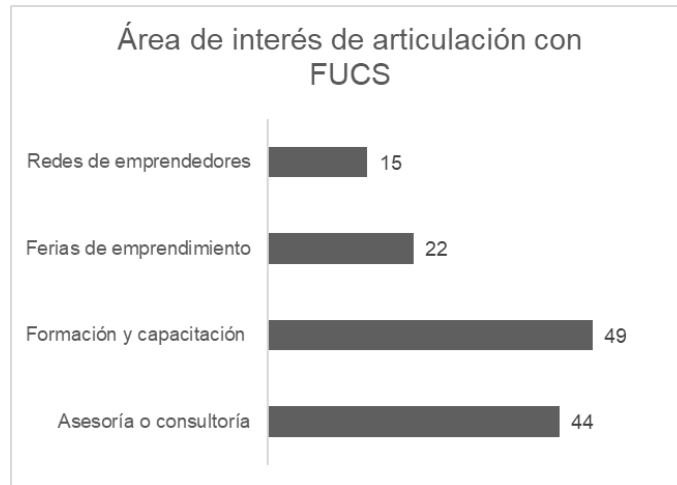
La grafica anterior muestra que la mayoría de los establecimientos comerciales (88 de 100) tienen entre 1 y 5 personas vinculadas laboralmente. Esto sugiere que los negocios son pequeños o medianos y tienen una cantidad limitada de empleados. Así mismo, se concluye que las estrategias de fortalecimiento de capacidades emprendedoras deben adaptarse al tamaño de la fuerza laboral y las necesidades específicas de cada establecimiento.

**Figura 15. Motivaciones en el desarrollo del emprendimiento**

Nota: Elaboración propia

Frente a esta gráfica se observa que la mayoría de los propietarios de establecimientos comerciales (68 de 100) indicaron que su motivación para emprender fue la "Experiencia y Oportunidad de negocio". Esto sugiere que muchos emprendedores se lanzaron a los negocios debido a una oportunidad identificada en el mercado o a su experiencia en un campo específico. Un número considerable de propietarios (25 de 100) mencionó la "Motivación Personal" como su razón para emprender. Esto podría incluir razones personales, como el deseo de ser independiente o realizar una pasión. Un grupo más pequeño de propietarios (7 de 100) mencionó las "Condiciones Económicas Favorables" como su motivación. Esto podría referirse a un entorno económico propicio, como bajos costos iniciales o condiciones fiscales favorables.

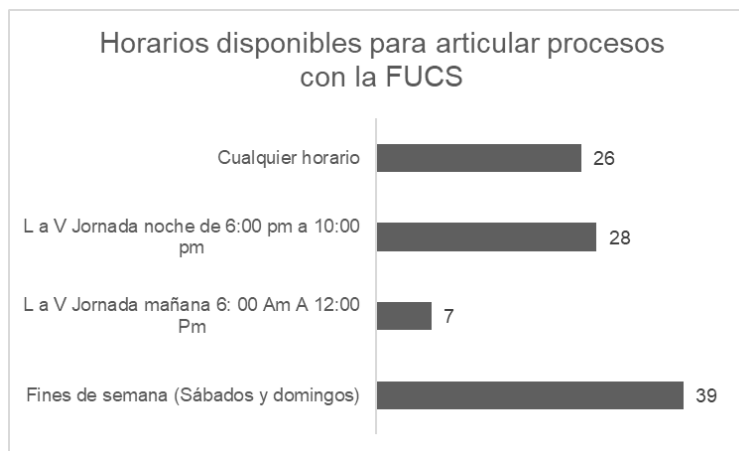
En resumen, la mayoría de los propietarios de establecimientos comerciales mencionan la experiencia y oportunidad de negocio como su principal motivación para emprender. Esto destaca la importancia de identificar oportunidades en el mercado y resalta la diversidad de motivaciones personales que pueden impulsar el emprendimiento en la comunidad.

**Figura 16.** Área de interés de articulación con la FUCS

Nota: Elaboración propia

En cuanto a las áreas de interés, la mayoría de los establecimientos (49 de 100) expresan interés en recibir "Formación y Capacitación". Esto sugiere un deseo de adquirir nuevas habilidades o mejorar las existentes, lo que podría indicar una disposición para el aprendizaje y el desarrollo empresarial. Casi la mitad de los establecimientos (44 de 100) están interesados en recibir "Asesoría o Consultoría". Esto podría indicar una búsqueda de orientación y consejo experto en áreas específicas de sus negocios. Un número significativo de establecimientos (22 de 100) muestra interés en participar en "Ferias de Emprendimiento". Esto podría indicar un deseo de visibilidad y oportunidades de mercado a través de eventos de exhibición.

Así mismo algunos establecimientos (15 de 100) expresan interés en unirse a "Redes de Emprendedores". Esto podría indicar una aspiración de conectarse con otros empresarios locales para compartir experiencias y recursos. Los datos resaltan la diversidad de intereses entre los establecimientos, lo que sugiere que no hay un enfoque único para el apoyo empresarial. Cada establecimiento puede tener necesidades y prioridades diferentes.

**Figura 17. Disponibilidad de emprendedores**

Nota: Elaboración propia

Los datos muestran que los fines de semana y las jornadas de noche son momentos preferidos para articular procesos con la FUCS. Sin embargo, la opción "Cualquier Horario" también es relevante, lo que sugiere que la flexibilidad en la programación podría ser clave para una colaboración exitosa.

**Figura 18. Retos y desafíos**

Nota: Elaboración propia

La gráfica anterior revela una variedad de retos y desafíos que enfrentan los establecimientos de comercio en la zona. La fluctuación de precios y la inseguridad son

preocupaciones prominentes, mientras que el desconocimiento en el uso de redes sociales y la dificultad para innovar también son temas relevantes. Abordar estos desafíos podría requerir estrategias específicas, como capacitación en marketing digital, medidas de seguridad y acceso a financiación.

### 7.1.1.3 Variable 3. Capacidades emprendedoras.

**Figura 19.** Líneas de interés

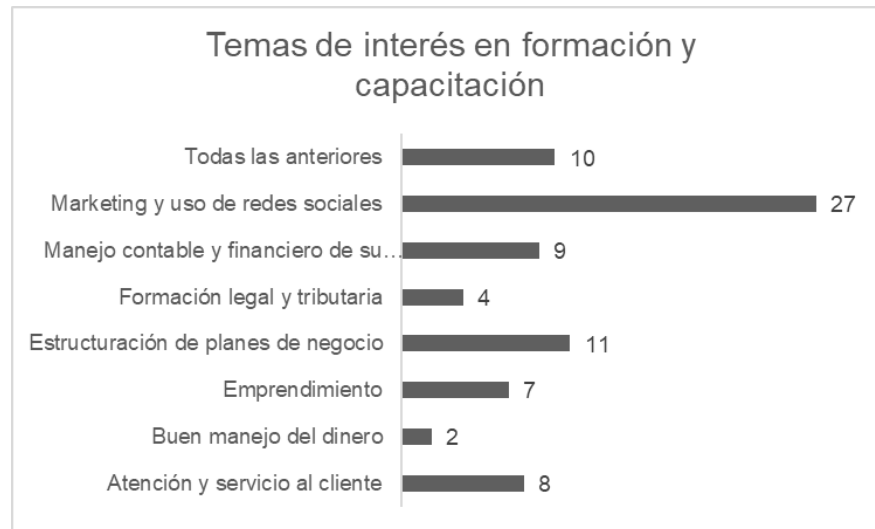


Nota: Elaboración propia

Según resultados de la gráfica anterior, la línea de "Componente Administrativo" es la más solicitada, con 47 establecimientos interesados. Esto indica que muchos propietarios buscan apoyo en cuestiones relacionadas con la gestión y administración de sus negocios, como la organización operativa y la toma de decisiones. El "Componente Financiero y Contable" es otro aspecto importante, con 41 establecimientos interesados. Esto indica una necesidad de asesoramiento en cuestiones financieras y contables para garantizar la salud financiera de los negocios. El "Componente Legal" es relevante para 31 establecimientos, lo que sugiere la importancia de comprender y cumplir con los aspectos legales y regulatorios relacionados con sus actividades comerciales. Solo un

establecimiento menciona el "Marketing" como su línea de interés. Esto podría ser un área de mejora para la mayoría de los negocios, ya que el marketing desempeña un papel crucial en la promoción y la atracción de clientes. Un pequeño número de establecimientos (8 de 100) está interesado en todas las líneas mencionadas, lo que indica una necesidad integral de apoyo en múltiples aspectos de la gestión empresarial.

**Figura 20.** Temas de interés en formación



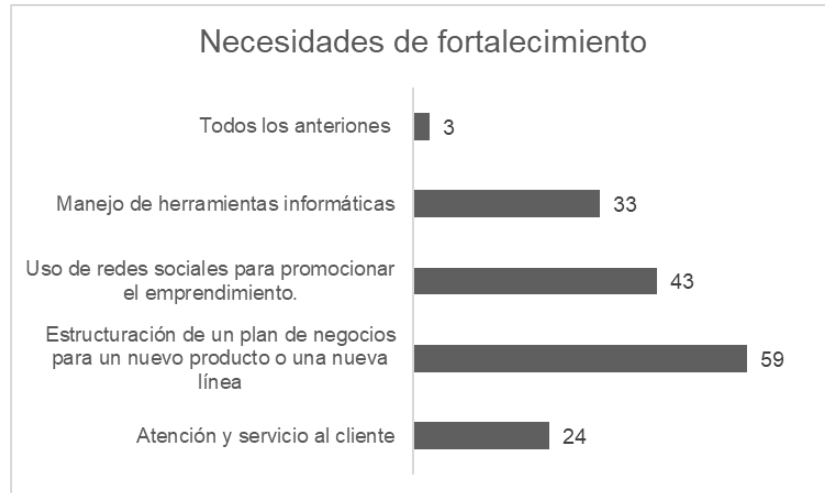
Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica anterior, se puede evidenciar que el Marketing y Uso de Redes Sociales es el tema más destacado, mencionado por un número significativo de establecimientos (27 de 100). Esto indica un fuerte interés en promocionar sus negocios y llegar a un público más amplio a través de estrategias de marketing digital. La "Estructuración de Planes de Negocio" es otro tema relevante, mencionado por 11 establecimientos. Lo anterior muestra que los emprendedores buscan orientación en la creación y desarrollo de planes estratégicos para sus negocios. El "Manejo Contable y Financiero de su Unidad de Negocio" es un aspecto importante para 9 establecimientos. Esto indica una preocupación por la salud financiera y la gestión adecuada de los

recursos. "Atención y Servicio al Cliente" es mencionado por 8 establecimientos. Esto sugiere un reconocimiento de la importancia de la satisfacción del cliente para el éxito empresarial.

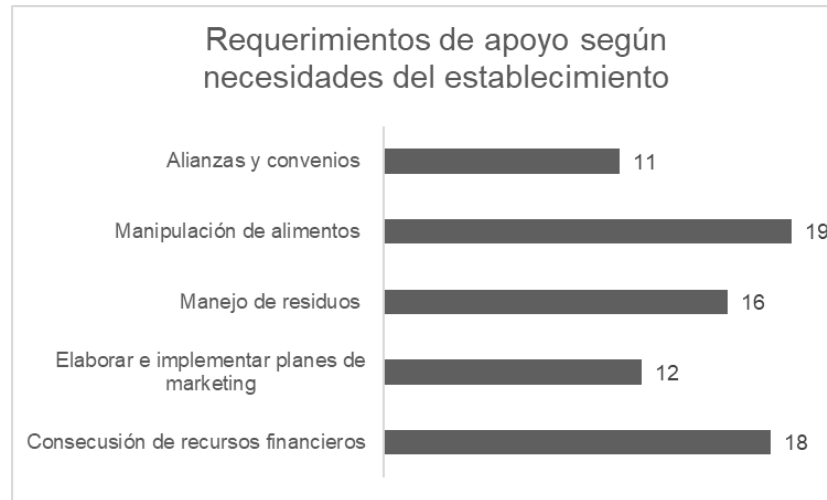
En resumen, los datos muestran que el marketing y el uso de redes sociales son temas de alto interés para los emprendedores en la zona, seguidos por la estructuración de planes de negocio y el manejo contable y financiero. Esto resalta la importancia de las estrategias de promoción y gestión empresarial en el entorno empresarial local.

**Figura 21.** Necesidades de fortalecimiento en unidades de negocio



Nota: Elaboración propia

Los datos revelan una fuerte necesidad de fortalecimiento en la estructuración de planes de negocio para nuevos productos o líneas, así como en el uso de redes sociales para promocionar los emprendimientos. Además, el manejo de herramientas informáticas y la atención al cliente también son áreas relevantes para el fortalecimiento empresarial en los emprendimientos.

**Figura 22.** *Requerimientos de apoyo de cada establecimiento*

Nota: Elaboración propia

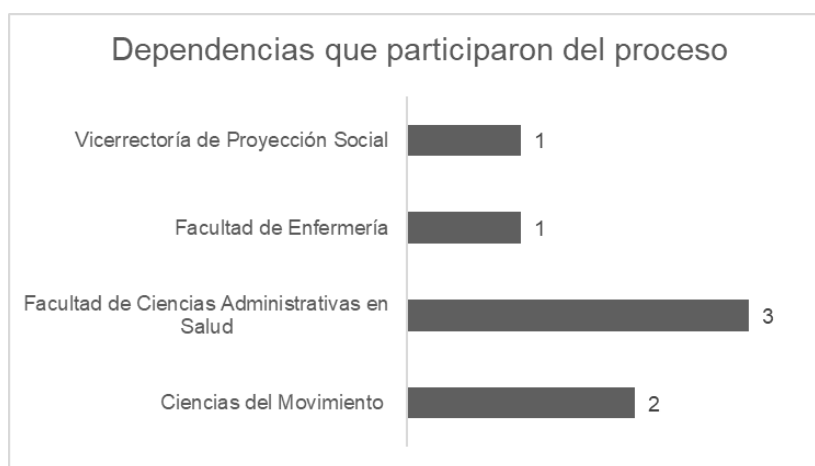
La "Consecución de Recursos Financieros" es el problema más mencionado, con 18 establecimientos que lo destacan. Esto indica dificultades en la obtención de financiamiento necesario para el funcionamiento y crecimiento de los negocios. La "Manipulación de Alimentos" es un desafío importante mencionado por 19 establecimientos. Esto podría indicar preocupaciones sobre la seguridad alimentaria y el cumplimiento de las regulaciones relacionadas con la industria alimentaria. El "Manejo de Residuos" es otro problema relevante, mencionado por 16 establecimientos. Esto sugiere inquietudes sobre la gestión ambiental y el cumplimiento de las regulaciones de manejo de residuos. La "Elaboración e Implementación de Planes de Marketing" es una preocupación para 12 establecimientos. Esto destaca la importancia de estrategias de promoción efectivas para atraer clientes. La formación de "Alianzas y Convenios" se menciona en 11 establecimientos. Esto indica un deseo de colaborar con otras empresas o entidades para abordar problemas y retos comunes.

En conclusión, los datos revelan una variedad de problemas y retos que enfrentan los emprendimientos en la zona. La consecución de recursos financieros y la

manipulación de alimentos son preocupaciones destacadas, mientras que el manejo de residuos, la implementación de estrategias de marketing y la formación de alianzas también son temas relevantes. Estos desafíos pueden requerir enfoques específicos para su resolución y apoyo empresarial.

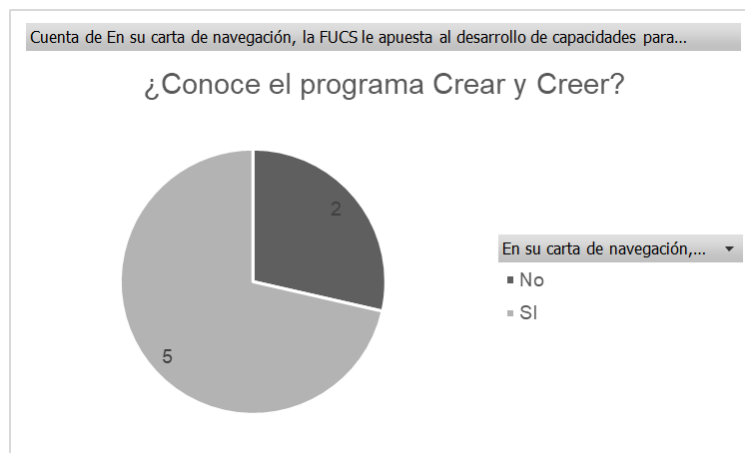
### 7.1.2 Resultados entrevista adicional a colaboradores FUCS

**Figura 23.** Dependencias y Áreas FUCS



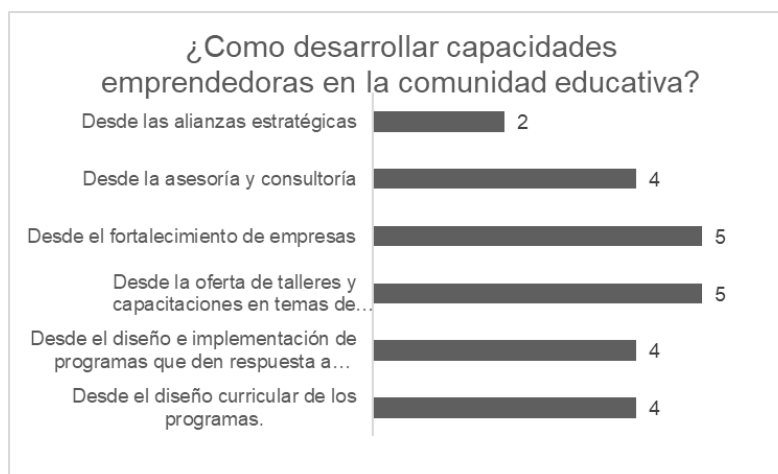
Nota: Elaboración propia

La grafica anterior refleja la distribución de funcionarios encuestados en diferentes áreas o dependencias de la FUCS. Ciencias del Movimiento, la Facultad de Ciencias Administrativas en Salud, Facultad de Enfermería y Vicerrectoría de Proyección Social, las cuales nos muestran la diversidad de áreas y dependencias dentro de la institución.

**Figura 24. Conoce a Crear y Creer**

Nota: Elaboración propia

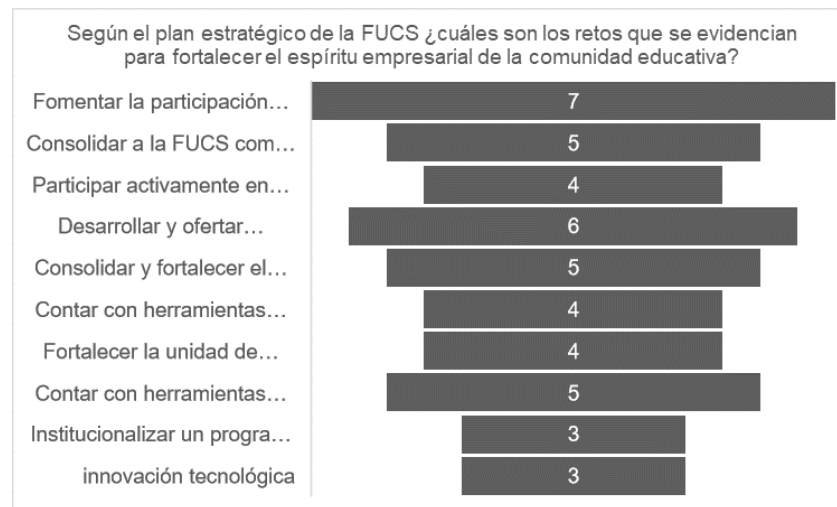
La mayoría de las áreas encuestadas están familiarizadas con el programa de emprendimiento "Crear y Creer", lo que indica un nivel de conciencia dentro de la institución. Sin embargo, es importante considerar que aún hay algunas áreas que no tienen conocimiento del programa, lo que podría requerir esfuerzos de comunicación y divulgación adicionales.

**Figura 25. ¿Cómo desarrollar capacidades emprendedoras?**

Nota: Elaboración propia

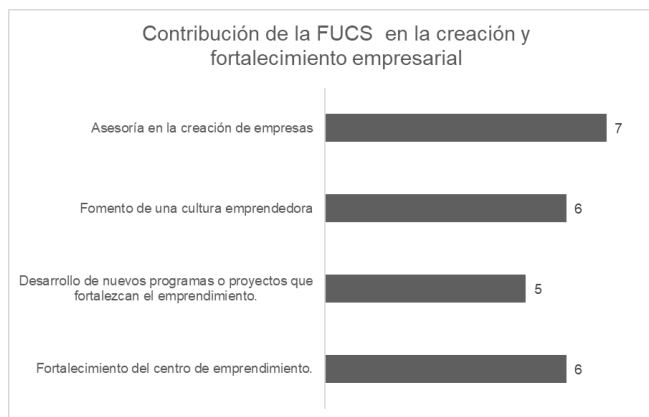
Los funcionarios de la FUCS tienen diversas perspectivas sobre cómo la institución debe desarrollar capacidades emprendedoras en la comunidad educativa. Estas perspectivas incluyen desde la integración en el diseño curricular hasta la oferta de talleres, fortalecimiento de empresas, asesoría, consultoría y la formación basada en alianzas estratégicas. La variedad de enfoques refleja la importancia de considerar múltiples estrategias para fomentar el emprendimiento en la comunidad educativa.

**Figura 26.** Retos para fortalecer el espíritu empresarial en la FUCS



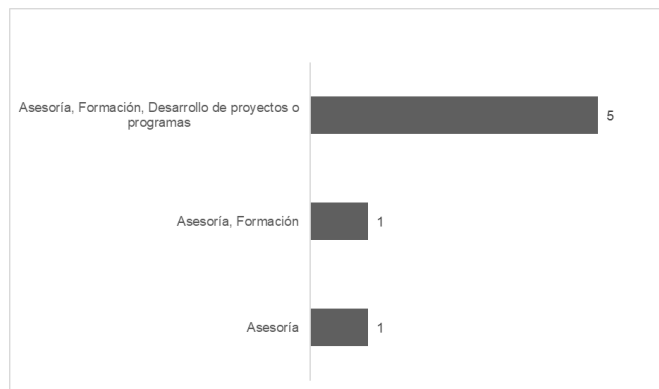
Nota: Elaboración propia

El plan estratégico de la FUCS identifica varios retos para fortalecer el espíritu empresarial de la comunidad educativa. Estos desafíos incluyen la promoción de la participación, el desarrollo de programas de formación, la consolidación del personal capacitado, el reconocimiento institucional y la provisión de recursos tecnológicos, entre otros. Cada uno de estos retos refleja la importancia de crear un entorno propicio para el emprendimiento y la innovación dentro de la institución.

**Figura 27.** Contribución de la FUCS en la creación y fortalecimiento empresarial

Nota: Elaboración propia

La FUCS proyecta contribuir al fortalecimiento empresarial de diferentes grupos de interés a través de múltiples estrategias. Estas estrategias incluyen el fortalecimiento de su centro de emprendimiento, el desarrollo de programas y proyectos específicos, la promoción de una cultura emprendedora en la comunidad educativa y la prestación de servicios de asesoría en la creación de empresas. Estos esfuerzos reflejan un compromiso integral con el fomento del espíritu empresarial en la institución.

**Figura 28.** ¿Qué servicios podría ofrecer la FUCS para fortalecer estos emprendimientos?

Nota: Elaboración propia

Los datos indican que los servicios que la FUCS podría ofrecer para fortalecer los emprendimientos, deberían incluir al menos asesoría y formación. Sin embargo, la opción más destacada es la prestación de un conjunto completo de servicios que cubrirá la asesoría, la formación y el desarrollo de proyectos o programas específicos. Esto proporcionaría un apoyo integral para impulsar el éxito de los emprendedores en la comunidad educativa.

## **7.2 Conclusiones proceso diagnóstico e identificación de brechas clave**

Las conclusiones derivadas del análisis de los resultados de las 100 encuestas a establecimientos cercanos a la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud (FUCS) en la sede norte de Bogotá, arrojan luz sobre la situación actual del emprendimiento en la comunidad local. En este contexto, se han identificado brechas críticas que requieren atención y acción inmediata

Uno de los hallazgos más destacados es la limitada disponibilidad de recursos financieros para los emprendedores locales. Esta brecha financiera se refleja en la dificultad para acceder a financiamiento y en la capacidad limitada de inversión en sus negocios. La falta de capital inicial y la escasa comprensión de las fuentes de financiamiento disponibles representan barreras significativas para el crecimiento y desarrollo de los emprendimientos en la zona.

Otra brecha importante identificada se relaciona con la formación y capacitación en áreas esenciales para el éxito empresarial. Los propietarios de establecimientos encuestados han señalado la necesidad de una mayor capacitación en áreas como marketing, gestión empresarial y tecnología. Esta falta de habilidades y conocimientos puede obstaculizar la capacidad de competir y adaptarse en un entorno empresarial en constante evolución.

Además, se ha revelado la existencia de una brecha tecnológica, con una parte significativa de los encuestados careciendo de acceso a herramientas y recursos tecnológicos que son cada vez más esenciales para la operación y promoción de negocios.

Por otro lado, es evidente que los emprendedores locales deben adoptar prácticas comerciales sostenibles y responsables. Además de medir el éxito económico, es crucial evaluar y promover el impacto social de los emprendimientos en la comunidad. Esto ayudará a construir un ecosistema empresarial más sólido y ético.

Las encuestas también han enfatizado la necesidad de colaboración y alianzas estratégicas con empresas, organizaciones y otros actores locales. Estas colaboraciones pueden proporcionar acceso a recursos, financiamiento y oportunidades de crecimiento que son fundamentales para los emprendedores locales.

En resumen, las conclusiones de este análisis evidencian que la comunidad emprendedora local se enfrenta a brechas críticas en recursos financieros, formación empresarial y tecnología. Estas brechas representan obstáculos fundamentales para el crecimiento sostenible de los emprendimientos en la zona. Abordar estas brechas es esencial para fomentar un entorno empresarial saludable y fortalecer el espíritu emprendedor en la comunidad local.

Por otro lado, Los resultados de las entrevistas adicionales realizadas a funcionarios de la FUCS, han destacado la importancia de la participación activa de la comunidad educativa, en el fortalecimiento del emprendimiento local. Existe un claro compromiso institucional, pero se requiere una estrategia efectiva para involucrar a profesores, estudiantes y personal administrativo en programas de apoyo (asesoría) a los emprendedores locales.

Así mismo, las entrevistas han mostrado la necesidad de ofrecer servicios de asesoramiento y capacitación continua para los emprendedores locales. Este apoyo no

solo debe abordar las brechas identificadas en habilidades empresariales, sino también proporcionar orientación en la solución de problemas específicos que enfrentan los emprendedores en la zona.

Así se concluye, que es necesario establecer un plan de acción integral, que aborde estas brechas, involucre activamente a la comunidad educativa, promueva la sostenibilidad, el impacto social y fomente la colaboración con otros actores del ecosistema. Lo anterior permitirá marcar un impacto significativo en el fortalecimiento del emprendimiento en la zona y servir como modelo para iniciativas similares en el futuro.

## 8 Plan de acción

El plan de acción que se describe a continuación se dirige principalmente hacia la línea estratégica de "Estrategias Digitales" y "Estrategias para promover la innovación", al considerar los siguientes aspectos:

**Estrategias Digitales:** La estrategia de formación y capacitación incluye programas y recursos en línea, así como el uso de tecnologías digitales para brindar apoyo a los emprendedores. La promoción de la cultura emprendedora puede involucrar la difusión en línea de eventos, charlas y recursos. El seguimiento y la evaluación pueden incluir el uso de herramientas digitales para medir el progreso y recopilar datos sobre el impacto de la intervención y por último, la creación de una comunidad emprendedora también puede aprovechar plataformas y redes sociales en línea para facilitar la interacción y el intercambio de experiencias entre los emprendedores.

**Estrategias para promover la innovación:** El fomento de una cultura emprendedora y la colaboración con alianzas estratégicas están alineados con la promoción de la innovación en la comunidad educativa y entre los emprendedores. La innovación es un componente clave del espíritu empresarial, y estas estrategias pueden contribuir a la generación de nuevas ideas y enfoques innovadores.

Este plan de acción se extiende a lo largo de un año, y busca abordar las necesidades identificadas y fortalecer las capacidades emprendedoras de la comunidad en torno a la FUCS. Es importante realizar un seguimiento continuo y evaluar el impacto para realizar ajustes a medida que se implementa. Los resultados esperados de manera general son el aumento en la tasa de éxito de los emprendimientos en la zona colindante con la FUCS; mayor participación en programas de formación y asesoría por parte de los emprendedores; fomento de una cultura emprendedora activa y colaborativa en la

comunidad educativa y el establecimiento de alianzas estratégicas que enriquecen el ecosistema emprendedor.

Por lo tanto, a continuación, se presenta tabla No. 8 en la que se resumen las brechas identificadas en el diagnóstico con propuesta de estrategias a implementar. En la tabla No. 9 se consolida el plan de acción y en la tabla No. 10, se presenta propuesta de ejecución en diagrama de Gantt.

**Tabla 8. Resumen brechas vrs estrategias**

No.	Brecha	Estrategia
1	Brecha Financiera: La limitada disponibilidad de recursos financieros es una brecha crítica que dificulta el acceso a financiamiento y la inversión en emprendimientos.	Facilitar el acceso a fuentes de financiamiento para emprendedores locales, estableciendo alianzas con entidades financieras para ofrecer líneas de crédito preferenciales para startups y pequeñas empresas y organizando eventos de networking que conecten a emprendedores con inversionistas interesados en sus proyectos.
2	Brecha en Formación Empresarial: La falta de capacitación en áreas como marketing, gestión empresarial y tecnología es otra brecha importante que obstaculiza la capacidad de competir y adaptarse en un entorno empresarial en constante cambio.	Ofrecer capacitación y recursos educativos en áreas clave para el éxito empresarial. Para lo cual se podría desarrollar programas de formación empresarial que abarquen temas como marketing digital, gestión financiera y desarrollo de habilidades gerenciales, crear plataformas en línea con contenido educativo, tutoriales y recursos descargables para que los emprendedores puedan acceder a información relevante en cualquier momento y organizar talleres y seminarios prácticos con expertos en diferentes áreas para fomentar el aprendizaje experiencial.
3	Brecha Tecnológica: La brecha tecnológica afecta a una parte significativa de los encuestados, quienes carecen de acceso a herramientas y recursos tecnológicos esenciales para la operación de negocios.	Facilitar el acceso a herramientas y recursos tecnológicos a través de: Ofrecer espacios de coworking equipados con herramientas tecnológicas para que los emprendedores puedan acceder a ellas sin incurrir en grandes costos. Proporcionar entrenamiento y soporte técnico para ayudar a los emprendedores a

		utilizar eficientemente las herramientas y recursos tecnológicos disponibles.
4	Responsabilidad Social Empresarial: La necesidad de adoptar prácticas comerciales sostenibles y responsables se destaca como un elemento fundamental para el desarrollo empresarial y el impacto social positivo.	Promover la adopción de prácticas comerciales sostenibles y socialmente responsables a través de: Crear programas de sensibilización y educación sobre la importancia de la responsabilidad social empresarial. Implementar certificaciones o reconocimientos para empresas que adopten prácticas comerciales sostenibles. Organizar eventos o campañas de concienciación para promover la sostenibilidad y la responsabilidad social en el ámbito empresarial.
5	Colaboración y Alianzas: La importancia de la colaboración y alianzas estratégicas con empresas y actores locales se resalta como una oportunidad para proporcionar acceso a recursos y oportunidades de crecimiento.	Fomentar colaboraciones y alianzas estratégicas para proporcionar acceso a recursos y oportunidades, a través de: Establecer plataformas o foros que faciliten la conexión entre emprendedores y empresas consolidadas para promover colaboraciones. Organizar actividades de networking regulares, como ferias comerciales o encuentros empresariales, para fomentar las alianzas estratégicas. Desarrollar programas de mentoría que conecten a emprendedores novatos con líderes empresariales experimentados.
6	Asesoría y consultoría: Proporcionar orientación individualizada a los emprendedores para resolver problemas específicos y desarrollar estrategias.	Establecer un programa de mentoría que asigne a cada emprendedor a un mentor con experiencia en su sector. Proporcionar servicios de consultoría especializada en áreas específicas donde los emprendedores necesiten orientación. Organizar clínicas de asesoría o consultoría donde expertos puedan ofrecer soluciones personalizadas a los desafíos empresariales de cada emprendedor.

Nota: Elaboración propia basada en Diagnóstico

**Tabla 9. Plan de acción FUCS**

No.	Estrategia	Objetivo	Actividades	Indicador	Tiempo	Recursos	Responsable	Presupuesto
1	Facilitar el acceso a fuentes de financiamiento para emprendedores locales	Aumentar el acceso a recursos financieros en un 10% para emprendedores locales en un año.	Identificar fuentes de financiamiento disponibles.	Número de fuentes de financiamiento identificadas.	2 meses	Personal de la FUCS.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 4.000.000
			Establecer una alianza con instituciones financieras locales.	% de alianzas realizadas según instituciones financieras identificadas.		Personal de la FUCS.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 4.000.000
			Organizar 3 jornadas de talleres de educación financiera donde se cuente con mínimo 20 emprendedores en cada jornada.	Porcentaje de emprendedores que participan por número de talleres orientados.		Personal de la FUCS, expertos financieros, materiales educativos.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 12.000.000
2	Ofrecer capacitación y recursos educativos en áreas clave para	Mejorar las habilidades empresariales de los emprendedores locales en	Orientar 2 talleres de capacitación en marketing y 2 en gestión empresarial, donde se cuente con mínimo 20	Porcentaje de emprendedores que participan por número de talleres orientados.	3 meses	Personal docente, materiales educativos, plataforma en línea.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 8.000.000

	el éxito empresarial.	un 30% en un año.	emprendedores en cada jornada.					
			Proporcionar recursos educativos en línea y seminarios web, propios o por medio de alianzas estratégicas.	Recursos educativos en línea y seminarios webs ofertados.		Personal docente, materiales educativos, plataforma en línea	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 4.000.000
			Evaluar y certificar la participación en programas de formación.	Número de emprendedores certificados.		Personal docente, materiales educativos, plataforma en línea	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 6.000.000
3	Facilitar el acceso a herramientas y recursos tecnológicos.	Aumentar el acceso a tecnología por parte de los emprendedores locales en un 25% en un año.	Establecer una alianza donde los emprendedores puedan acceder a un laboratorio de tecnología.	Porcentaje de emprendedores que acceden al laboratorio tecnológico.	3 meses	Equipamiento tecnológico, personal técnico, capacitadores.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 5.000.000
			Proporcionar capacitación en el uso de herramientas tecnológicas.	Porcentaje de emprendedores que participan según número de cursos o talleres ofertados.		Equipamiento tecnológico, personal técnico, capacitadores.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 4.000.000

			Facilitar el acceso a recursos tecnológicos a través de alianzas con empresas locales.	Porcentaje de emprendedores que utilizan tecnología en sus operaciones.		Equipamiento tecnológico, personal técnico, capacitadores.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 6.000.000
4	Promover la adopción de prácticas comerciales sostenibles y socialmente responsables.	Incrementar la adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial en un 15% entre los emprendedores locales en un año.	Realizar 1 taller sobre prácticas comerciales sostenibles con un grupo mínimo de 20 emprendedores.	Porcentaje de emprendedores que participan.	2 meses	Facilitadores, programas educativos	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 4.000.000
			Establecer un programa de reconocimiento para emprendimientos socialmente responsables.	Porcentaje de emprendedores que adoptan prácticas de responsabilidad social empresarial.		Facilitadores, reconocimientos, programas educativos	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 8.000.000
5	Fomentar colaboraciones y alianzas estratégicas para proporcionar acceso a recursos y oportunidades.	Establecer al menos 5 colaboraciones con empresas locales en un año.	Identificar empresas y organizaciones locales para posibles colaboraciones.	Número de aliados y colaboradores identificados.	2 meses	Personal de enlace, espacio para reuniones, material promocional.	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 4.000.000
			Organizar 1 feria empresarial conjunta para que los emprendedores puedan mostrar sus productos y servicios.	Porcentaje de emprendedores que participan.			Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 8.000.000

			Facilitar reuniones de networking y alianzas.	Número de jornadas ofertadas y % de emprendedores que participan.			Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 4.000.000
			Establecer acuerdos formales de colaboración.	Número de colaboraciones establecidas			Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 3.000.000
6	Asesoría Personalizada	Proporcionar al 30% de los emprendedores orientación individualizada para resolver problemas específicos y desarrollar estrategias.	Establecer un centro de asesoría dentro de la FUCS, con horarios de atención regulares.	Número de asesorías realizadas.	12 meses	Personal docente FUCS, mentores, espacio para reuniones, material promocional	Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 12.000.000
			Emparejar emprendedores con mentores experimentados de la comunidad académica y empresarial.	Número de mentorías realizadas y % de emprendedores que participan.			Coordinador del Programa de Emprendimiento.	\$ 8.000.000

Nota: Elaboración propia basada en Diagnóstico









El plan de acción propuesto aborda las brechas críticas identificadas en los emprendimientos en la zona cercana a la (FUCS). Se espera que este plan, genere un impacto significativo en la comunidad emprendedora, al abordar las siguientes áreas clave:

**Brecha Financiera:** Se espera que el 10% de los emprendedores locales puedan acceder a recursos financieros a través de alianzas con instituciones financieras y talleres de educación financiera, lo que les permitirá invertir y hacer crecer sus negocios.

**Brecha en Formación Empresarial:** La capacitación en marketing, gestión empresarial y tecnología, ofrecida a través de programas de formación, mejorará en un 30% las habilidades empresariales de los emprendedores, lo que los ayudará a competir de manera más efectiva y se adaptará a un entorno empresarial en constante evolución.

**Brecha Tecnológica:** El acceso facilitado a herramientas y recursos tecnológicos, permitirá a los emprendedores aumentar en un 25% el uso de la tecnología para operar y promocionar sus negocios de manera más efectiva, lo que es esencial en la era digital.

**Responsabilidad Social Empresarial:** Incrementar la adopción de prácticas de responsabilidad social empresarial en un 15% entre los emprendedores locales en un año. La promoción de prácticas comerciales sostenibles y socialmente responsables, contribuirá a la construcción de un ecosistema empresarial más ético y al impacto positivo en la comunidad.

**Colaboración y Alianzas:** Establecer al menos 5 colaboraciones con empresas locales en un año. Las colaboraciones y alianzas estratégicas con empresas locales proporcionarán a los emprendedores, acceso a recursos, financiamiento y oportunidades de crecimiento, lo que contribuirá al fortalecimiento de sus negocios.

**Asesoría personalizada:** Proporcionar al 30% de los emprendedores orientación individualizada para resolver problemas específicos y desarrollar estrategias.

En conjunto, se espera que este plan de acción cree un entorno empresarial más saludable y fortalezca el espíritu emprendedor en la comunidad local, brindando a los emprendedores las herramientas y recursos necesarios para prosperar en un entorno empresarial en constante cambio y contribuir al desarrollo económico y social de la zona.

## **9 Conclusiones y Recomendaciones**

A continuación, se presentan las conclusiones de la intervención desarrollada en la empresa, así como las recomendaciones para la implementación del plan de intervención propuesto.

### **9.1 Conclusiones**

Se ha llevado a cabo un diagnóstico exhaustivo de las necesidades y habilidades emprendedoras de los propietarios de establecimientos de comercio en la zona de influencia de la FUCS. Este diagnóstico ha revelado una serie de desafíos y áreas de mejora que son fundamentales para el fortalecimiento de las capacidades emprendedoras en la comunidad local.

Durante la investigación, se identifican diversas barreras y desafíos específicos que los emprendedores locales enfrentan en la zona cercana a la FUCS. Estos obstáculos incluyen dificultades financieras, falta de acceso a recursos y tecnología, así como una formación limitada en áreas clave como marketing y gestión empresarial. Estos factores representan desafíos significativos para el desarrollo de emprendimientos exitosos en la comunidad.

La retroalimentación recopilada de los propietarios de establecimientos de comercio y otros actores involucrados, incluida la FUCS, ha sido fundamental para la elaboración del plan de acción propuesto. Sus contribuciones han permitido ajustar y adaptar el plan a las necesidades reales de la comunidad. La colaboración activa de todos los participantes ha sido esencial para garantizar la viabilidad y efectividad de las estrategias propuestas.

Como resultado de este estudio, se han generado recomendaciones y conclusiones sólidas y fundamentadas en los datos recopilados y el análisis realizado.

Estas recomendaciones no solo son valiosas para la FUCS en su búsqueda de fortalecer el emprendimiento local, sino que también pueden ser de interés para otras instituciones y organizaciones que deseen contribuir al desarrollo de emprendedores en la zona. Estas conclusiones sientan las bases para futuras intervenciones y colaboraciones que contribuyan al fortalecimiento del espíritu empresarial en la comunidad local.

## **9.2 Recomendaciones**

A continuación, se presentan algunas sugerencias para mejorar, modificar o innovar en relación con la problemática investigada y los resultados esperados en el contexto de fortalecimiento de capacidades emprendedoras en propietarios de establecimientos de comercio que colindan con la Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud sede norte ciudad de Bogotá:

**Desarrollo de Programas:** Además de ofrecer programas de formación inicial, se sugiere considerar la implementación de programas de aprendizaje continuo para emprendedores establecidos. Esto permitiría a los emprendedores mantenerse actualizados en áreas críticas como tecnología, marketing y gestión empresarial.

**Creación de una Red de Emprendedores:** Fomentar la creación de una red de exalumnos emprendedores que puedan seguir colaborando y compartiendo experiencias incluso después de completar los programas de fortalecimiento. Esto podría facilitar la mentoría y el apoyo entre generaciones de emprendedores.

**Integración de la Innovación Social:** Promover la integración de la innovación social en la cultura emprendedora. Esto podría implicar el desarrollo de proyectos emprendedores que afrontan desafíos sociales y medioambientales en la comunidad.

**Alianzas con el Sector Empresarial:** Buscar alianzas estratégicas con empresas y organizaciones del entorno de la FUCS. Estas alianzas pueden ofrecer oportunidades de financiamiento, mentoría y colaboración en proyectos conjuntos.

**Monitoreo de Resultados Sociales:** Además de medir los resultados económicos, realizar un seguimiento de los impactos sociales y comunitarios de los emprendimientos. Esto puede incluir la generación de empleo local, la mejora de la calidad de vida en la comunidad y la contribución a la economía local.

**Investigación Aplicada y Publicaciones:** Fomentar la investigación aplicada en el ámbito del emprendimiento y la publicación de resultados relevantes en revistas académicas y medios locales. Esto puede aumentar la visibilidad de la FUCS como un centro de referencia en emprendimiento.

**Promoción de la Economía Circular:** Introducir conceptos de economía circular en la formación y asesoría a emprendedores. Ayudar a los emprendimientos a adoptar prácticas más sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.

**Incubadora de Empresas:** Considerar la creación de una incubadora de empresas dentro de la FUCS que brinde apoyo intensivo a startups prometedoras, incluyendo acceso a espacios de trabajo compartido, recursos tecnológicos y asesoría especializada.

**Programas de Internacionalización:** Diseña programas que ayuden a los emprendedores a internacionalizar sus negocios, explorando oportunidades en mercados extranjeros. Esto podría incluir pasantías internacionales, ferias comerciales y contactos con inversionistas internacionales.

**Promoción de la Diversidad y Equidad:** Promover la diversidad y la equidad de género en el emprendimiento. Diseña programas que respalden a mujeres emprendedoras y grupos minoritarios.

**Evaluación de Impacto a Largo Plazo:** Establecer un sistema de seguimiento a largo plazo para evaluar el impacto continuo de las intervenciones en el fortalecimiento de las capacidades emprendedoras. Esto ayudará a comprender cómo evolucionan los emprendimientos con el tiempo.

Uso de Tecnologías Emergentes: Mantener un ojo en las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y la realidad virtual que pueden ofrecer nuevas oportunidades y herramientas para emprendedores.

Estas sugerencias pueden ayudar a enriquecer y diversificar las estrategias de apoyo al emprendimiento en la FUCS, lo que a su vez podría tener un impacto significativo en la comunidad y en futuras investigaciones en el campo del emprendimiento y la educación.

### Referencias bibliográficas

- Bono. (2008). *Creatividad*. Madrid: Paidós.
- CCB. (Julio de 2007). *Biblioteca digital Camara de comercio de Bogotá*. Obtenido de [https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2898/6244\\_perfilbarriosunidos.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2898/6244_perfilbarriosunidos.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- CCB. (2021). *Camara de comercio de Bogotá*. Obtenido de <https://www.ccb.org.co/observatorio/Dinamica-Empresarial/Dinamica-empresarial/Indicador-empresas-creadas>
- Collins, J. (2005). Liderazgo de Nivel5: El trunfo de la Humildad y de la férrea determinación. *Harvard Business School Publishing Corporation*, 10.
- Colombia Estudia. (2021). *Colombia Estudia*. Obtenido de <https://colombiaestudia.com/universidades/fucs/#:~:text=Actualmente%20posee%20una%20matr%C3%ADcula%20estudiantil,cuales%20se%20admiten%20unas%20900.>
- Congreso de Colombia. (31 de Diciembre de 2020). Ley 2069 del 31 de Diciembre de 2020. *Por medio de la cual se impulsa el emprendimiento en Colombia*. Bogotá, Colombia.
- Distilledinnovation. (Marzo de 2023). *Checklist de entidades que apoyan el emprendimiento en Colombia*. Obtenido de <https://distilledinnovation.co/checklist-de-entidades-que-apoyan-el-emprendimiento-en-colombia/>
- Drucker, P. (2005). Gestionarse a sí mismo. *Harvard Business School Publishing Corporation*, 5.
- Edge, J. (2019). *Lean Startup: Cómo trabajar de manera más inteligente y no más duro mientras se innova más rápido y se satisface a los clientes*. Barcelona: Ch Publications.

- El tiempo. (Octubre de 2023). *Las EPS en Colombia atraviesan crítica situación financiera*. Obtenido de [https://citytv.eltiempo.com/noticias/salud/las-eps-en-colombia-atraviesan-critica-situacion-financiera\\_62517](https://citytv.eltiempo.com/noticias/salud/las-eps-en-colombia-atraviesan-critica-situacion-financiera_62517)
- FUCS. (2022). *Filosofía corporativa*. Obtenido de <https://www.fucsalud.edu.co/filosofia-corporativa/mision-vision>
- FUCS. (30 de Agosto de 2022). *Filosofía corporativa*. Obtenido de <https://www.fucsalud.edu.co/filosofia-corporativa/mision-vision>
- FUCS. (Noviembre de 2022). *Fundación universitaria de ciencias de la salud*. Obtenido de <https://view.genial.ly/614cbe9fbbeddff0d8b9c644a/interactive-content-organigrama-fucs>
- FUCS. (2022). *Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud*. Obtenido de <https://www.fucsalud.edu.co/aspirantes/costos>
- FUCS. (02 de Noviembre de 2022). *Fundación Universitaria de Ciencias de la Salud*. Obtenido de <https://www.fucsalud.edu.co/themes/custom/fucs/images/planeacion/informe-gestion-2021.pdf>
- FUCS. (17 de Noviembre de 2022). *Fundación universitaria de ciencias de la salud*. Obtenido de <https://www.fucsalud.edu.co/oferta-academica-FUCS>
- FUCS. (02 de Noviembre de 2022). *Proyecto Educativo Institucional PEI*. Obtenido de [https://www.fucsalud.edu.co/themes/custom/fucs/images/documentos-FUCS/PEI\\_FUCS.pdf](https://www.fucsalud.edu.co/themes/custom/fucs/images/documentos-FUCS/PEI_FUCS.pdf)
- FUCS. (22 de Septiembre de 2022). *www*. Obtenido de <https://www.fucsalud.edu.co/proyeccion-social/Proyecta-FUCS>
- FUCS. (17 de Agosto de 2023). *Documentos Institucionales FUCS*. Obtenido de [fucsalud.edu.co/themes/custom/fucs/images/documentos-FUCS/PED-FUCS-2020-2025.pdf](https://www.fucsalud.edu.co/themes/custom/fucs/images/documentos-FUCS/PED-FUCS-2020-2025.pdf)

FUCS. (18 de Agosto de 2023). *Informe de gestión 2022*. Obtenido de

<https://www.fucsalud.edu.co/themes/custom/fucs/images/documentos-FUCS/Informe-gestion-2022-FUCS.pdf>

Función Pública . (Marzo de 2023). *Decreto 1075 de 2015 Sector Educación*. Obtenido

de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=77913>

Función Pública. (23 de Diciembre de 1993). *Ley 100 de 1993*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=5248>

Función Pública. (2012). *Colombia Potencia de la Vida*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=21074#:~:text=El%20Sistema%20Administrativo%20Nacional%20de%20Competitividad%20es%20el%20conjunto%20de,pol%C3%ADtica%20de%20productividad%20y%20competitividad.>

Función Pública. (31 de Diciembre de 2020). *Ley 2069 de 2020*. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=160966>

Hernandez, Sánchez, B. R., & Guissepina M. Cardella, J. C.-G. (2022). *Miradas sobre el emprendimiento ante la crisis del Coronavirus*. Madrid: Dickinson.

Hinojo, E. J. (2018). *Dirección de la actividad empresarial de pequeños negocios o microempresas*. Málaga: IC Editorial.

INFOBAE. (2021). *INFOBAE*. Obtenido de

<https://www.infobae.com/america/colombia/2021/03/13/esto-cuesta-pagar-un-semester-academico-en-las-universidades-mas-costosas-de-colombia/#:~:text=Los%20precios%20de%20cada%20semestre,castellana%20por%20%242%E2%80%B2204.000%20pesos.>

Infobae. (01 de Abril de 2022). *Por qué fracasa el 56 % de las empresas startup en Colombia*. Obtenido de

<https://www.infobae.com/america/colombia/2022/04/01/por-que-fracasa-el-56-de-las-empresas-startup-en-colombia/>

KINTANA, M. L., PILART, I. C., & SÁEZ, C. B. (2018). *ACTIVIDAD EMPRENDEDORA, INNOVACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO* . Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/363/119.pdf>

Kotler, & Keller, &. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Duodécima Edición.

Lefcovich, M. L. (2009). *Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos*. Obtenido de LEFCOVICH, M. L. *Las pequeñas empresa y las causas de sus fracasos*. ed. Santa Fe, Argentina: <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean/29724?page=3>

Ley 1014. (2006). *Republica de Colombia. Para el fomento del emprendimiento*. <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/reglamentacion/ley-1014-2006.pdf>.

Maps. (Marzo de 2023). Obtenido de <https://www.google.com/maps/d/viewer?mid=1KaEMsg-sWPFUEGVV2Wu2-Ujw2vx9HAM&ll=4.665688539356707%2C-74.07713608823371&z=16>

MINEDUCACIÓN . (Mayo de 2023). *Política de gratuidad en la educación superior*. Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/portal/Educacion-superior/Politica-de-Gratuidad/409830:Politica-de-Gratuidad-en-la-Educacion-Superior>

Ministerio de educación. (28 de Diciembre de 1992). *Ley 30 de 1992*. Obtenido de [https://snies.mineduccion.gov.co/1778/articles-391237\\_Ley\\_30.pdf](https://snies.mineduccion.gov.co/1778/articles-391237_Ley_30.pdf)

Ministerio de Educación. (20 de Abril de 2010). *Decreto 1295 de 2010*. Obtenido de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/1261393>

Ministerio de Educación Nacional. (25 de Abril de 2008). *Ley 1118 de abril 25 de de 2008*. Obtenido de <https://www.mineduccion.gov.co/1621/article-159149.html>

- Ministerio de Educación Nacional MEN. (2012). La cultura del emprendimiento en los establecimientos educativos. *Panamericana Formas e Impresos S.A.*, 1-66.
- Morales, Y., Sarmiento, A. F., Ospina, B. N., & Chavez, J. C. (Octubre de 2022). FASE No. 1. FUNDAMENTOS Y CONCEPTOS DE ESTRATEGIA. Bogotá, Colombia.
- Naciones Unidas. (Agosto de 2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/45904-la-educacion-tiempos-la-pandemia-covid-19>
- Naciones Unidas CEPAL. (Septiembre de 2023). *Prospectiva y política pública para el cambio estructural en america latina* . Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/ec0f284f-db91-4c1c-9f6e-c14285fc2d83/content>
- Núñez, L. G. (2017). *GEM Colombia: Estudio de la actividad empresarial en el 2017*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Pearson, D. F. (2016). *Conceptos de Administración Estratégica*. Prentice Hall.
- Phillips, T. (2012). *Creadas para no durar: Casos reales que explican por qué las empresas fracasan*. . Buenos Aires Argentina: Ediciones Gránica.
- Pontificia Universidad Javeriana de Cali, U. I. (2022). *Nuestro reto: Impactar la dinámica emprendedora colombiana*. . *GEM Colombia 2021- 2022*. Colombia: Ediciones de la U.
- Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza y Janes.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy*. Nueva York: Free Press.
- Rafael Vesga Fajardo, M. R. (2017). *Emprendedores en crecimiento: el reto de la financiación*. – Bogotá: Universidad de los Andes, Facultad de Administración, Centro de estrategia y competitividad.: Ediciones Uniandes .

- Revista Dinero. (2020). *Revista Dinero*. Obtenido de <https://especiales.dinero.com/ranking-de-las-mejores-universidades-de-colombia-en-2020/index.html#biologia-microbiologia>
- Rivera, M. J. (2009). La Responsabilidad Social en las Instituciones de Educación Superior ¿Valor obligatorio o transformación necesaria? *COEPES DE JUANAJUATO*, 1-15.
- Rodriguez, S. M. (2021). *Informe Crear y Creer*. Bogotá.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la Investigación Quinta Edición*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Sanabria, M., Saavedra, J. J., & Hernandez, A. G. (20 de 2018 de Octubre). *Desafíos actuales de las empresas en Colombia*. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/02f74401-8a61-4831-9c2d-a05fb388a88b/content#:~:text=En%20el%20C3%A1mbito%20organizacional%20C%20la,para%20gestionar%20de%20manera%20efi%2D>
- Saravia, F. (2021). *Emprender para transformar:Herramientas para una comunidad socialmente responsables*. Eudeba: Buenos Aires recuperado de <https://elibro-net.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/es/ereader/bibliotecaean>.
- Schumpeter, J. (1934). *The Theory of Economic Development* . Nueva York : McGraw-Hill.
- SurveyMonkey. (10 de Mayo de 2023). *Calculadora del tamaño de la muestra*. Obtenido de <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Toledo, L. V., Freites, Z. M., Urbina, M. Á., & Guerra, H. S. (2017). Habilidades y capacidades del emprendimiento: un estudio bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia Universidad de Zulia*, 217-234.
- Torres, L. (2012). *Creatividad, estímulos para su desarrollo*. Bogotá: Ediciones de la U.

Universidad ICESI. (14 de Junio de 2016). *Factores de innovación para la competitividad en la Alianza del Pacífico. Una aproximación desde el Foro Económico Mundial.*

Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/212/21251783002/html/>

Universidad Unab. (23 de Febrero de 2023). *Tasas de interés y volatilidad de los*

*mercados: un tema que nos toca a todos.* Obtenido de <https://unab.edu.co/tasas-de-interes-y-volatilidad-de-los-mercados-un-tema-que-nos-toca-a-todos/>

Valdiviezo, M. A., & Gallardo, R. U. (2020). *Emprendimiento: factores esenciales para su constitución.* Obtenido de Universidad del Zulia:

<https://www.redalyc.org/journal/290/29063559024/html/>

Varela, R. (2014). *Innovación Empresarial Arte y Ciencia en la Innovación de Empresas.*

Calí Colombia: Pearson.

Vázquez, C. (22 de Junio de 2016). *Educación para el emprendimiento en la universidad.*

Obtenido de <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/576/667>

Wheelen, & Hunger. (2007). *Administración estratégica y política de negocios Conceptos*

*y casos Décima Edición.* En J. D. Thomas L. Wheelen, *Administración estratégica y política de negocios Conceptos y casos Décima Edición* (pág. 758). México:

Pearson Educación.

World Economic Forum. (01 de Marzo de 2023). *5 innovaciones que están*

*revolucionando la salud mundial.* Obtenido de

<https://es.weforum.org/agenda/2023/03/5-innovaciones-que-estan-revolucionando-la-salud-mundial/>

## Anexos

## Anexo A: Instrumento de diagnóstico

*Figura 29. Instrumentos emprendedor*

## Etapa de Diagnostico Programa Mi Vecino Emprendedor

ymorales@fucsalud.edu.co [Cambiar de cuenta](#) 

 No compartido



Fundación Universitaria  
de Ciencias de la Salud  
**FUCS**

| VIGILADA MINEDUCACIÓN |

**POLÍTICA DE TRATAMIENTO DE DATOS Y USO DE INFORMACIÓN PERSONAL**

Autorizo el uso y manejo de los datos aquí consignados, por parte de la **FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE A SALUD FUCS** y su Política de Tratamiento de Datos. He leído y acepto las Política de Tratamiento de Datos dispuesta en el siguiente enlace: (<https://www.fucsalud.edu.co/Politica-de-tratamiento-y-proteccion-de-datos-personales>)

SI

No

Borrar selección

1. Nombre completo de quien realiza el diagnóstico

Tu respuesta \_\_\_\_\_

2. No. de documento de identidad de quien realiza el diagnóstico.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

3. Nombre del establecimiento comercial o unidad de negocio

Tu respuesta \_\_\_\_\_

4. Número de teléfono de contacto del establecimiento o unidad de negocio.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

5. Dirección donde se encuentra ubicada la unidad de negocio o establecimiento comercial. Para el registro tenga en cuenta las siguientes instrucciones (Cll, Cra, Diag, Trans + No. separados por un guion) Ejemplo (Cra. 58 B No. 30-27

Tu respuesta \_\_\_\_\_

6. Correo electrónico del establecimiento comercial o unidad de negocio.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

7. Nombre de la persona que recibe la entrevista (Establecimiento comercial)

Tu respuesta \_\_\_\_\_

8. El establecimiento comercial cuenta con RUT Y Cámara de Comercio.

SI

No

9. ¿Qué antigüedad tiene el establecimiento comercial o unidad de negocio?.

Menos de un año

De 1 a 2 años

De 2 a 5 años

Más de cinco años

10. ¿Qué actividad económica desarrolla la unidad de negocio?.

Restaurantes, preparación y venta de alimentos

Papelería y miscelaneas

Droguería

Comercialización de Productos para la salud

Supermercado, tienda.

Panadería, pastelería

Otro: \_\_\_\_\_

11. ¿Cuántas personas se encuentran vinculadas laboralmente a su unidad de negocio?

De 1 a 5

De 6 a 10

Más de 10

12. ¿Qué lo motivo a colocar su emprendimiento?

- Experiencia
- Motivación personal
- Condiciones económicas
- Identificó una oportunidad de negocio
- Determinación y pasión
- Otro: \_\_\_\_\_

13. Si la FUCS desarrolla un programa para fortalecer emprendimientos del sector, ¿estaría interesado en alguna de las siguientes líneas?:

- Asesoría y consultoría
- Formación y capacitación en cursos cortos
- Ferias empresariales
- Directorio de productos
- Redes de emprendedores
- Servicios zonales
- No estoy interesado
- Opción 8

14. Si en la pregunta anterior usted manifestó su interés en recibir asesoría y consultoría, ¿en qué línea estaría interesado?.

- Componente financiero y contable
- Componente Administrativo
- Componente legal
- No estoy interesado
- Otro: \_\_\_\_\_

15. Si en la pregunta anterior usted manifestó su interés en recibir FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN, ¿en qué temas estaría interesado?.

- Marketing y uso de redes sociales
- Estructuración de planes de negocio
- Manejo contable y financiero de su unidad de negocio
- Formación legal y tributaria
- Emprendimiento
- Atención y servicio al cliente
- Buen manejo del dinero
- Otro: \_\_\_\_\_

16. Considerando su interés en recibir FORMACIÓN y CAPACITACIÓN o ASESORÍAS, ¿Qué horario le favorece más para participar en talleres, visitas y actividades?

- L a V Jornada noche de 6:00 pm a 10:00 pm
- L a V Jornada mañana 6: 00 Am A 12:00 Pm
- L a V Jornada tarde 2:00 pm a 5:00 pm
- Fines de semana (Sábados y domingos)
- Otro: \_\_\_\_\_

17. Teniendo en cuenta los retos y problemas que desde su experiencia ha identificado en su unidad de negocio, estos podrían enmarcarse en:

- Inseguridad
- Dificultad para acceder a recursos económicos.
- Dificultad para innovar
- Desconocimiento en nuevas formas de comercializar, uso de redes sociales.
- Competencia desleal
- Alza en precios de los insumos o productos que ocasiona que tenga que subir precios
- Bajo nivel de ventas
- Otro: \_\_\_\_\_

18. Teniendo en cuenta las siguientes competencias blandas, ¿Cuál considera que debe fortalecer?

- Creatividad e innovación
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Liderazgo
- Paciencia
- Resolución de problemas
- Ninguna
- Otro: \_\_\_\_\_

19. Teniendo en cuenta los siguientes temas, ¿Cuál considera que debe fortalecer?

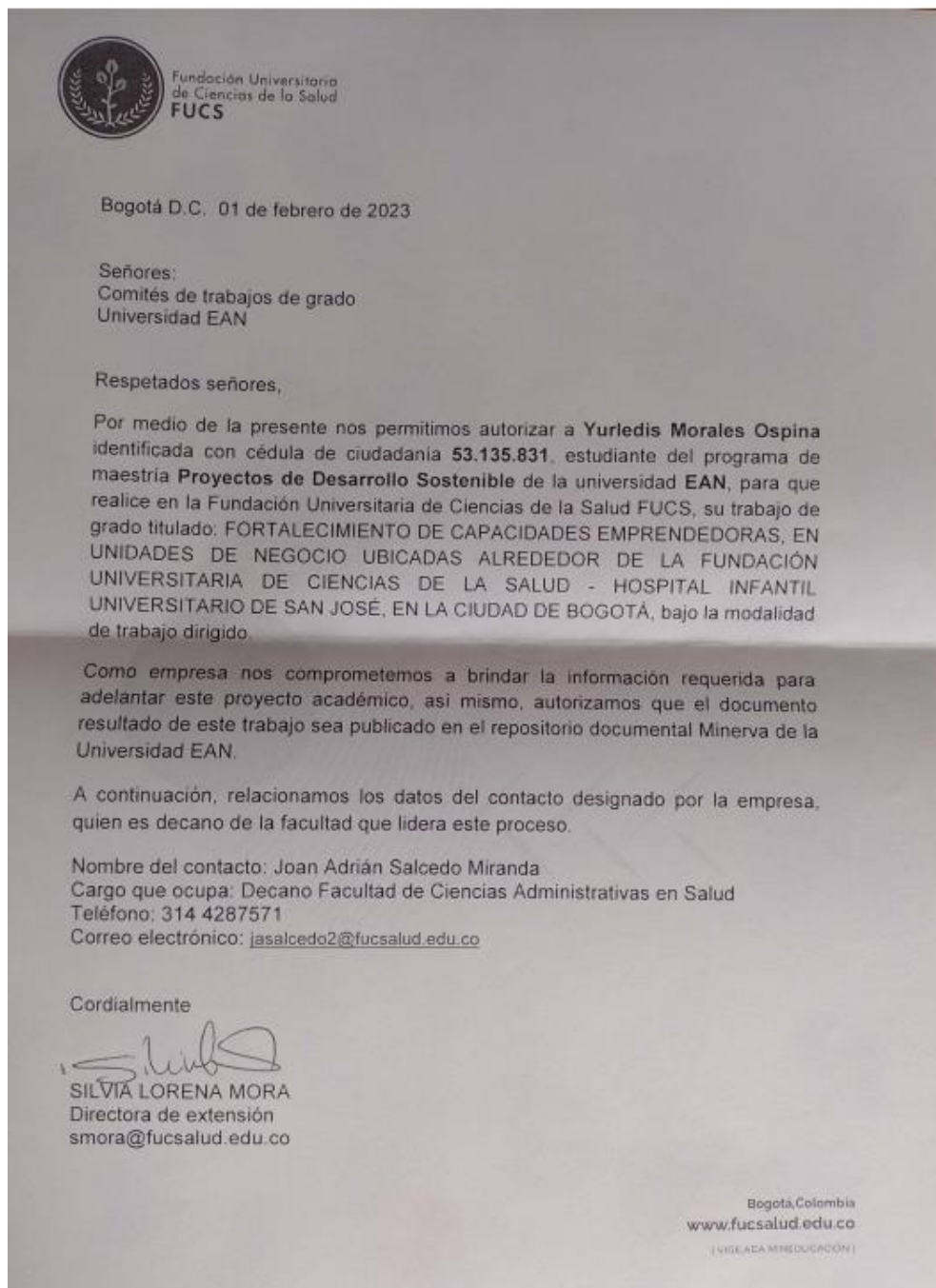
- Manejo de herramientas informáticas
- Estructuración de un plan de negocios para un nuevo producto o una nueva línea
- Uso de redes sociales para promocionar el emprendimiento.
- Atención y servicio al cliente
- Otro: \_\_\_\_\_

20. Considerando los problemas y retos que enfrenta en su unidad de negocio, indique alguna propuesta de mejora en la que la FUCS pueda apoyar para su solución.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Nota: Elaboración propia en formulario forms

## Anexo B. Carta de autorización intervención empresarial FUCS



Nota: Carta de autorización intervención empresarial

Anexo C. Validación instrumento de medición – V de AIKEN  
emprendedores.

**Tabla 11. Validación consolidado emprendedores FUCS**

VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN - V DE AIKEN							
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS, EN UNIDADES DE NEGOCIO UBICADAS ALREDEDOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE LA SALUD- HOSPITAL INFANTIL UNIVERSITARIO DE SAN JOSÉ EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ							
Nombre del Evaluador: Consolidado		Cargo del evaluador: Consolidado			Fecha de aplicación: 17/05/2023		
<p><b>INSTRUCCIONES:</b> Para validar el instrumento de diagnóstico requerido en el presente estudio, se han identificado una serie de variables y un grupo preguntas que las describen. Califique cada una de las preguntas formuladas siendo <b>1</b> totalmente de acuerdo y <b>0</b> totalmente en desacuerdo, en relación a su grado de claridad, pertinencia y relevancia. Por favor tenga en cuenta las siguientes definiciones:</p> <p>Claridad: la pregunta está correctamente redactada y es fácil de comprender por el evaluador.            Pertinencia: la pregunta permite medir con precisión la variable identificada.            Relevancia: se evidencia un enfoque teórico adecuado en la redacción de la pregunta.</p>							
A. VARIABLE 1 - Actividad emprendedora		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	V DE AIKEN	
Preguntas	1	Nombre del establecimiento comercial o unidad de negocio	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	2	Número de contacto del establecimiento o unidad de negocio.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	3	Para el registro tenga en cuenta las siguientes instrucciones (CII, Cra, Diag, Trans + No. separados por un guion) Ejemplo (Cra. 58 B No. 30-27	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	4	El establecimiento comercial cuenta con RUT Y Cámara de Comercio.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	5	En la siguiente escala ¿Qué antigüedad tiene el establecimiento comercial o unidad de negocio?	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	6	¿Qué actividad económica desarrolla la unidad de negocio?.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	7	Correo electrónico del establecimiento comercial o unidad de negocio	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	8	Nombre de la persona que recibe la entrevista (Establecimiento comercial)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
C. VARIABLE 2 - Condiciones que fomentan el emprendimiento		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	V DE AIKEN	
Preguntas	1	En la siguiente escala ¿Cuántas personas se encuentran vinculadas laboralmente a su unidad de negocio?	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	2	De las siguientes opciones ¿Qué lo motivo a colocar su emprendimiento? Experiencia, Motivación personal, Condiciones económicas, Identificó una oportunidad de negocio, Determinación y pasión, Desconoce	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	3	Si la FUCS desarrolla un programa para fortalecer emprendimientos del sector, ¿estaría interesado en alguna de las siguientes líneas?: Asesoría y consultoría, Formación y capacitación, Ferias empresariales, Directorio de productos, Redes de emprendedores, Servicios zonales, No estoy interesado	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	4	Considerando su interés en recibir FORMACIÓN y CAPACITACIÓN o ASESORÍAS, ¿Qué horario le favorece más para participar en talleres, visitas y actividades? L a V Jornada noche de 6:00 pm a 10:00 pm, L a V Jornada mañana 6: 00 Am A 12:00 pm; L a V Jornada tarde 2:00 pm a 5:00 pm, Fines de semana (Sábados y domingos), Fin de Semana solamente sábado, Fines de semana en la tarde, Cualquier horario	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	5	Teniendo en cuenta los retos y problemas que desde su experiencia ha identificado en su unidad de negocio, estos podrían enmarcarse en: Inseguridad, Dificultad para acceder a recursos, Dificultad para innovar, Desconocimiento en nuevas formas de emprender, Competencia desleal, Alza en precios de los insumos, Bajo nivel de ventas, Todos	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
B. VARIABLE 2 - Capacidades emprendedoras		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	V DE AIKEN	
Preguntas	1	Si es de su interés recibir asesoría y consultoría, ¿en qué línea estaría interesado? Componente financiero y contable; Componente Administrativo; Componente legal; No estoy, otros (Indique cuál)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	2	Si es de su interés recibir FORMACIÓN y CAPACITACIÓN, ¿en qué temas estaría interesado?. Marketing y uso de redes sociales, Estructuración de planes de negocio, Manejo contable y financiero de su unidad de negocio, Formación legal y tributaria, emprendimiento, Atención y servicio al cliente	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	3	Teniendo en cuenta los siguientes temas , ¿Cuál considera que debe fortalecer? Manejo de herramientas informáticas, Estructuración de un plan de negocios para un nuevo producto, uso de redes sociales para promocionar el emprendimiento, Atención y servicio al cliente	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	4	Considerando los problemas y retos que enfrenta en su unidad de negocio, indique alguna propuesta de mejora en la que la FUCS pueda apoyar para su solución.	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Nota: Formato de validación V de Aiken funcionarios FUCS.

## Anexo D. Validación instrumento de medición – V de AIKEN funcionarios

FUCS

Tabla 12. Validación consolidada funcionarios FUCS

VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN - V DE AIKEN								
FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS, EN UNIDADES DE NEGOCIO UBICADAS ALREDEDOR DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DE CIENCIAS DE LA SALUD- HOSPITAL INFANTIL UNIVERSITARIO DE SAN JOSÉ EN LA CIUDAD DE BOGOTÁ								
Nombre del Evaluador: Consolidado		Cargo del evaluador: Consolidado		Fecha de aplicación: 12/05/2023				
<p><b>INSTRUCCIONES:</b> Para validar el instrumento de diagnóstico requerido en el presente estudio, se han identificado una serie de variables y un grupo preguntas que las describen. Califique cada una de las preguntas formuladas siendo <b>1</b> totalmente de acuerdo y <b>0</b> totalmente en desacuerdo, en relación a su grado de claridad, pertinencia y relevancia. Por favor tenga en cuenta las siguientes definiciones:</p> <p>Claridad: la pregunta está correctamente redactada y es fácil de comprender por el evaluador.            Pertinencia: la pregunta permite medir con precisión la variable identificada.            Relevancia: se evidencia un enfoque teórico adecuado en la redacción de la pregunta.</p>								
A. VARIABLE 1 - Actividad emprendedora			EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN
Preguntas	1	Nombre del establecimiento comercial o unidad de negocio	1	1	1	1	1	1
	2	Número de contacto del establecimiento o unidad de negocio.	1	1	1	1	1	1
	3	Dirección donde se encuentra ubicada la unidad de negocio o establecimiento comercial. Para el registro tenga en cuenta las siguientes instrucciones (Cl, Cra, Diag, Trans + No. separados por un guion) Ejemplo (Cra. 58 B No. 30-27	1	1	1	1	1	1
	4	El establecimiento comercial cuenta con RUT Y Cámara de Comercio.	1	1	1	1	1	1
	5	En la siguiente escala ¿Qué antigüedad tiene el establecimiento comercial o unidad de negocio?	1	1	1	1	1	1
	6	¿Qué actividad económica desarrolla la unidad de negocio?.	1	1	1	1	1	1
	7	Correo electrónico del establecimiento comercial o unidad de negocio	1	1	1	1	1	1
	8	Nombre de la persona que recibe la entrevista (Establecimiento comercial)	1	1	1	1	1	1
C. VARIABLE 2 - Condiciones que fomentan el emprendimiento			EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN
Preguntas	1	En la siguiente escala ¿Cuántas personas se encuentran vinculadas laboralmente a su unidad de negocio?	1	1	1	1	1	1
	2	De las siguientes opciones ¿Qué lo motivo a colocar su emprendimiento? Experiencia, Motivación personal, Condiciones económicas, Identificó una oportunidad de negocio, Determinación y pasión, Desconoce	1	0,67	1	1	1	0,93
	3	Si la FUCS desarrolla un programa para fortalecer emprendimientos del sector, ¿estaría interesado en alguna de las siguientes líneas?: Asesoría y consultoría, Formación y capacitación, Ferias empresariales, Directorio de productos, Redes de emprendedores, Servicios zonales, No estoy interesado	1	0,67	1	1	1	0,93
	4	Considerando su interés en recibir FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN o ASESORÍAS, ¿Qué horario le favorece más para participar en talleres, visitas y actividades? L a V Jornada noche de 6:00 pm a 10:00 pm, L a V Jornada mañana 6: 00 Am A 12:00 pm; L a V Jornada tarde 2:00 pm a 5:00 pm, Fines de semana (Sábados y domingos), Fin de Semana solamente sábado, Fines de semana en la tarde, Cualquier horario	1	1	1	1	1	1
	5	Teniendo en cuenta los retos y problemas que desde su experiencia ha identificado en su unidad de negocio, estos podrían enmarcarse en: Inseguridad, Dificultad para acceder a recursos, Dificultad para innovar, Desconocimiento en nuevas formas de emprender, Competencia desleal, Alza en precios de los insumos, Bajo nivel de ventas, Todos	1	0,67	1	1	1	0,93
B. VARIABLE 2 - Capacidades emprendedoras			EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN
Preguntas	1	Si es de su interés recibir asesoría y consultoría, ¿en qué línea estaría interesado? Componente financiero y contable; Componente Administrativo; Componente legal; No estoy, otros (Indique cuál)	1	1	1	1	1	1
	2	Si es de su interés recibir FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN, ¿en qué temas estaría interesado? Marketing y uso de redes sociales, Estructuración de planes de negocio, Manejo contable y financiero de su unidad de negocio, Formación legal y tributaria, emprendimiento, Atención y servicio al cliente	1	0,67	1	1	1	0,93
	3	Teniendo en cuenta los siguientes temas, ¿Cuál considera que debe fortalecer? Manejo de herramientas informáticas, Estructuración de un plan de negocios para un nuevo producto, uso de redes sociales para promocionar el emprendimiento, Atención y servicio al cliente	1	1	1	1	1	1
	4	Considerando los problemas y retos que enfrenta en su unidad de negocio, indique alguna propuesta de mejora en la que la FUCS pueda apoyar para su solución.	1	0,67	1	1	1	0,93

Nota: Formato de validación V de Aiken funcionarios FUCS.