

María Patricia Díaz Cárdenas 

Universidad de Cundinamarca, Girardot, Colombia.

Juan Fernando Reinoso Lastra 

Universidad del Tolima, Ibagué, Colombia.

Resumen

Objetivo: analizar el ecosistema emprendedor en el municipio de Girardot (Cundinamarca), la cual, conforma esta región, junto con otras siete poblaciones, siendo la de mayor aporte poblacional y económico. **Método:** se realizó una revisión documental acerca del ecosistema emprendedor, su concepto, su naturaleza y alcances, a su vez se realizaron entrevistas a 17 integrantes del mismo, ubicados en Girardot, relacionados con las entidades definidas por el artículo 6 de la ley 1014 de 2006 de "fomento a la cultura del emprendimiento" que hacen parte de la red regional de emprendimiento. **Resultados:** se encontraron contribuciones actuales tanto individuales como desde la visión sistémica al desarrollo emprendedor de la región, definidos en unos factores como la financiación, la formación, la formalización, la política y regulaciones, entre otros. **Discusión:** gira alrededor de su articulación desde una visión sistémica. **Conclusiones:** se orientan a la presencia de más actores, el trabajo integrado y las estrategias de orientación hacia un propósito colectivo.

Palabras clave: condiciones sistémicas, ecosistema emprendedor, emprendimiento, política de emprendimiento.

Clasificación JEL: L265

Abstract

Objective: this paper aims to analyze the entrepreneurship ecosystem in Girardot (Cundinamarca, Colombia) with other seven populations, being this one the greatest population and economic contribution. **Method:** In order to do a documentary review concept, nature and scope were taking into account; also, 17 members were interviewed in relation with the entities considered in article 6, law 1014 of 2006 as "promotion of entrepreneurship culture" that are part of the regional entrepreneurship network. **Results:** contributions, both individual and systemic vision to the entrepreneurial development of the region, defined in factors such as financing, formation, formalization, policy and regulations, among others. **Discussion:** entrepreneurial development is based on this systemic vision. **Conclusion:** It is according to the presence of more actors, the integrated work and oriented strategies to a collective purpose.

Keywords: Entrepreneurial ecosystem, systemic conditions, entrepreneurship, entrepreneurial policy.

JEL classification: L265

Autores de Correspondencia

pattydiaz216@gmail.com
jfreinos@ut.edu.co

Recibido: 21-08-19
Aceptado: 30-09-19

OPEN  ACCESS



Copyright © 2019
Desarrollo Gerencial

Como citar este artículo (Apa):

Díaz-Cárdenas, M. & Reinoso-Lastra, J. (2019). Análisis del ecosistema emprendedor en la Región del Alto Magdalena, Girardot, Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 11(2), 1-21. DOI: <https://doi.org/10.17081/dege.11.2.3550>

Introducción

El ecosistema emprendedor está compuesto por diversos actores institucionales, enmarcados dentro de unas dimensiones y factores de emprendimiento (Kantis, 2004), que de manera sistémica contribuyen al desarrollo emprendedor de una región interviniendo en las diferentes etapas que conllevan al proceso. No obstante, el problema se da cuando, a pesar, que se cuenta con diversos recursos y capacidades institucionales, no existe un trabajo colectivo e integrado que oriente a cumplir el propósito de fomentar el emprendimiento, en sus diferentes factores como la formación, la financiación, la formalización, la asesoría en planes de negocio, la política de apoyo al emprendimiento, el emprendimiento juvenil, entre otros. Dada esta situación, surge la pregunta ¿Cuál es el estado del ecosistema emprendedor en Girardot, como municipio de la región del Alto Magdalena y cómo se pueden integrar y coordinar sus capacidades institucionales en diferentes factores, para que se logre fomentar el emprendimiento y el desarrollo regional?

Partiendo de esta pregunta, y teniendo en cuenta la importancia del emprendimiento en la persona y la sociedad (Formichela, 2004; Kantis, 2004); Toca (2010); Uribe & Reinoso, 2013), este artículo tiene como objetivo principal presentar un primer análisis, abordando el ecosistema emprendedor presente en Girardot, como principal municipio de dicha región. Cabe resultar que los otros municipios que la integran son: Agua de Dios, Guataquí, Jerusalén, Nariño, Nilo, Ricaurte y Tocaima.

Este análisis, sugiere como objetivos específicos, la necesidad de evaluar no solo el desarrollo de los diferentes actores del ecosistema emprendedor, sino su articulación integral, su visión sistémica y su aporte a la conformación de un ecosistema emprendedor, para que se concreten resultados de impacto en la región del Alto Magdalena, lo cual se aduce, a la ley de fomento al emprendimiento (ley 1014, 2006), que, aunque se trata de conformar un ecosistema emprendedor nacional y regional, con objetivos y funciones definidas, los resultados no son muy satisfactorios (Global Entrepreneurship Monitor GEM, 2014). En este sentido, y visto de una manera integral y sistémica, el ecosistema emprendedor de la región, para lograr el propósito de fomento al emprendimiento en diferentes etapas (GEM 2014, & Kantis, 2017), debe tener una mayor articulación entre sus componentes y una mayor integralidad en sus acciones.

Dentro de las limitantes del estudio, se definen unos factores de emprendimiento para el análisis del ecosistema, tomando como integrantes del mismo los definidos en (ley 1014, 2006, art. 6), encontrando la ausencia de algunos de ellos y la presencia de nuevos actores, con lo cual se propone su conformación en la región o su incorporación, para asumir nuevos factores y responsabilidades en el desarrollo emprendedor regional.

Este artículo presenta una fundamentación teórica, en la cual se pueden observar antecedentes como la ley de fomento al emprendimiento (ley 1014, 2006), la difusión del Índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico ICSED (Kantis, Federico & Sabrina, 2014) y los trabajos del grupo de investigación ECO de la Universidad del Tolima. Seguido a esto, se exponen el método y los resultados de un primer trabajo de campo, posterior a esto, la discusión sobre la articulación entre condiciones individuales y sistémicas de los integrantes del ecosistema emprendedor en el municipio de Girardot, y finalmente se proponen unas conclusiones orientadas por la necesidad de una visión sistémica como ecosistema emprendedor para lograr el propósito general de fomento al emprendimiento y al desarrollo de la región.

Fundamentación teórica

El ecosistema emprendedor es el conjunto de instituciones que fomentan y apoyan el emprendimiento en una determinada región, de tal manera que representa un trabajo integrado y sistémico de diversos actores y factores, en las diferentes etapas de un emprendimiento, para lograr un objetivo común. El Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), citado por la *Secretaría General de Iberoamérica (2017)*, añade otros elementos, como el apoyo de leyes y regulaciones para su funcionamiento, siendo conformado "por una base de organizaciones e individuos que interactúan para producir y asociar ideas de negocios, habilidades, recursos financieros y no financieros que resultan en empresas dinámicas". (P.9)

Para abordar el tema, es conveniente aclarar el concepto de sistema, del cual Ackoff, Simon y Ashby, citados por *Kantis (2004)*, quienes afirman que estos "están compuestos de partes que interactúan, cuentan con entradas (inputs) y salidas (outputs) y sus límites son arbitrarios, variando según el foco de interés" (p. 25). En consecuencia, *Arraut (2011)* define el ecosistema emprendedor como las interacciones que se configuran entre sus integrantes y los emprendedores, en los niveles académico, social, político, tecnológico y económico, estimulantes para el desarrollo de iniciativas emprendedoras, complementado como "factores que desde una perspectiva sistémica, influyen en el proceso emprendedor" (*Kantis, 2004, p. 25*). Siendo así, el ecosistema emprendedor es para *Spilling*, citado por *García y García (2010)* "la interacción de los actores, sus roles y el entorno, ya que determinan el desempeño y los resultados empresariales de una región (p. 9).

En este sentido, como cada ecosistema emprendedor tiene unas características particulares definidas por la articulación entre sus actores (*Kantis et al., (2014, 2016)*):

aportan el índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico (ICSED) que define 3 dimensiones y 10 factores en un ecosistema emprendedor, que sirven de referencia para analizarlo y determinar su grado de articulación y madurez, orientado con respecto a emprendimientos dinámicos, los cuales tienen unas características especiales para generar a corto plazo, empleos de calidad y

desarrollo económico regional por encima de los promedios normales, llegando a ser pymes competitivas basadas en la innovación y la diferenciación, por eso, en muchos países aumenta el interés por este tipo de emprendimientos (p.18).

Según Rodríguez, Santana y Viña (s.f), en Colombia, dentro del plan nacional de desarrollo PND 2018-2022, el fortalecimiento o mejoramiento del Ecosistema emprendedor, contempla "la creación de espacios públicos para el fomento de las industrias creativas, el fortalecimiento del programa de fomento al emprendimiento que lleva a cabo el SENA o la articulación de los Tecnoparques a dicho ecosistema" (p.5). En este sentido, la función del gobierno o institución coordinadora consiste en identificar las necesidades de los emprendedores y sus emprendimientos, sus demandas de apoyo y servicios, para conectarlas a la oferta de diferentes instituciones del ecosistema, lo cual las obliga a especializarse para una mayor eficiencia de sus acciones.

Por otra parte, Varela (2001), afirma que "es fundamental, lograr una cultura emprendedora, apoyada en entornos efectivos de soporte, en gobiernos que promuevan el emprendimiento, en el sistema educativo, todo lo que conforma el ecosistema emprendedor" (p. 348), por eso, en una posterior revisión del tema, se propone la inclusión de otros actores como las instituciones educativas y las familias en el análisis del ecosistema emprendedor. Los emprendimientos tienen diversos problemas, relacionados con el ecosistema, al respecto, Samper (2016), revela que en una encuesta a exalumnos colombianos de un master del Instituto de empresa de España los principales problemas para emprender son: la burocracia con el 45%, la falta de inversionistas 25% y el crédito bancario 7%. La burocracia está directamente relacionada con los entes gubernamentales y, los otros problemas se relacionan con la financiación.

Asimismo, Reinoso y Sánchez (2018), consideran que el ecosistema emprendedor es una fuente de oportunidades para que el emprendedor pueda generar ideas y un proyecto emprendedor. Desde esa visión, el ecosistema emprendedor de una región o país, puede ser soporte para la generación y crecimiento de los emprendimientos, con un mayor grado de articulación, especialización y coordinación de recursos y estrategias. Por tal motivo, el fomento del emprendimiento, desde el ecosistema emprendedor, se convierte en una labor colectiva, para establecer una cultura lo cual, comprende acciones personales (emprendedor) e institucionales (ecosistema emprendedor) en el corto y mediano plazo, referentes a la formación emprendedora en sus diversas poblaciones (colegios, universidades, SENA), la integración de planes y proyectos institucionales (gobierno, universidades, empresas privadas, gremios, ONG), el establecimiento de condiciones que brinden oportunidades para todos (acceso a los mercados, exenciones tributarias, concursos, ferias, eventos, contrataciones especiales, plan padrino), el apoyo financiero (red de microcrédito, capital semilla, fondos de inversión), recursos físicos y tecnológicos (cámaras de comercio, unidades de emprendimiento) para el acompañamiento del proceso en diferentes etapas de su desarrollo, incluso, desde edades tempranas (colegios) como lo propone la ley del emprendimiento (ley 1014, 2006), entre otros.

Desde un enfoque sociológico del emprendimiento, el informe del GEM (2014), ha conceptualizado desde sus inicios que “existe una relación entre las condiciones estructurales del entorno (Entrepreneurial Framework Conditions EFC), el comportamiento de los emprendedores, la dinámica empresarial y el crecimiento económico” (p. 66), De esta manera, El EFC determina la existencia de oportunidades para el desarrollo de emprendimientos, su orientación y otros factores que impulsan o retraen la dinámica emprendedora.

Asimismo, (ley 1014, 2006, art. 5; art. 6), determina un marco institucional que permite fomentar y desarrollar la cultura del emprendimiento basada en la educación emprendedora, para esto se establece la existencia de una red nacional y redes regionales de emprendimiento de las cuales hacen parte 11 integrantes quienes son representantes de los sectores e instituciones relacionados con el emprendimiento, estableciendo el objeto para el cual fueron creadas como redes y sus funciones.

De acuerdo con Pagés (2016), en Colombia existen diferentes ecosistemas emprendedores, conformados por “mentores locales y extranjeros, experiencia empresarial, fondos de capital privado, emprendedor y fondos semilla, parques tecnológicos, Universidades, fondos de inversión privados y públicos, organismos responsables de la promoción del emprendimiento, emprendedores y capital humano” (párr. 1), Lo cual explica que aparecen nuevos actores, factores y dinámicas de emprendimiento, para ser incorporados al ecosistema emprendedor.

Método

Este artículo presenta una investigación cualitativa de tipo descriptiva, dado que, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), esta “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p. 92), y “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (Bernal, 2010, p. 111). El método de investigación empleado fue deductivo, debido a que a partir de los referentes teóricos se analizó la situación objeto de estudio, explicitando las verdades individuales en el marco de las verdades universales enunciadas por la teoría” (Cujiño y Uribe, 2016).

Como unidad de análisis se tomó como integrantes del ecosistema emprendedor, los once (11) miembros de las entidades e instituciones mencionados en la (ley 1014, 2006, art. 6), además se encontró que siete (7) de ellos hacen presencia en Girardot, sin embargo no cuenta con oficinas de cajas de compensación, incubadora de empresas, gremios, ni asociación de jóvenes empresarios.

Esos siete (7) integrantes, representan a 17 instituciones presentes en Girardot, a los cuales se les hizo una entrevista, identificadas de la siguiente manera: Gobierno regional (1), Gobierno local (1), Cámara de comercio (1), Servicio Nacional de Aprendizaje SENA (1), Oficina regional de juventud (1), Universidades (4), Instituciones de apoyo financiero (8).

Para el análisis de la información se aplicó la técnica de visualización de datos, utilizando tablas y figuras, que mostraban los patrones de comportamiento de cada factor y su importancia para el desarrollo del emprendimiento, además se encontraron algunas similitudes y diferencias entre las instituciones, y por ende su rol dentro del ecosistema emprendedor.

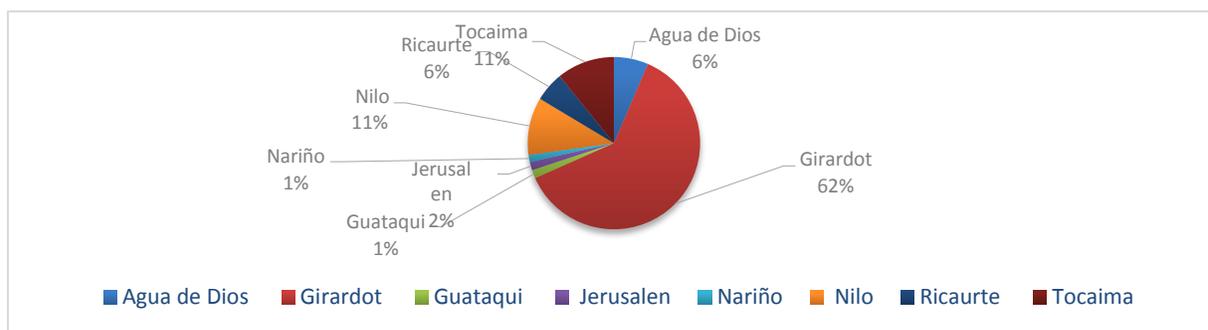
Resultados

Los resultados de este artículo se orientan, en primer lugar, a exponer la importancia de Girardot, como municipio integrante de la región del Alto Magdalena, Colombia, dado que se tomó en un primer análisis. Luego se aborda la conformación del ecosistema por instituciones representativas de una red regional conforme la ley de fomento a la cultura del emprendimiento (ley 1014, 2006), para posterior a ellos presentar el análisis institucional teniendo en cuenta los factores de emprendimiento, seguidamente se muestran las necesidades del ecosistema, su grado de articulación y, finalmente la relación de factores internos y externos que orientan las discusiones y conclusiones.

Importancia de Girardot en la región del Alto Magdalena.

Para conocer y resaltar la importancia del municipio de Girardot en la región del Alto Magdalena, Álvarez y Preciado (2018), analizaron las proyecciones de la población en la región, encontrando que en el 2015, la Provincia de Alto Magdalena tenía 169.804 habitantes, de los cuales el 62%, se concentró en Girardot, seguido de los municipios de Nilo y Tocaima con un 11% del total de los habitantes (Gráfico 1). Al respecto, se resalta la importancia de Girardot, con un alto porcentaje de habitantes, por lo que es, el lugar donde se concentra la mayor parte de acciones del Ecosistema emprendedor.

Gráfico 1. Distribución de la Población de la Provincia Alto Magdalena



Nota. Fuente: Proyecciones poblacionales DANE 2015 tomado de Álvarez y Preciado (2018).

Aporte económico de Girardot a la región del Alto Magdalena.

En lo referente al PIB dentro de la región, como se muestra en el gráfico 2, Girardot aporta el 65%, demostrando su importancia productiva en la economía regional. Luego, están el municipio de Nilo con el 9 % y, los municipios de Ricaurte y Tocaima, cada uno, con el 8 % del PIB regional.

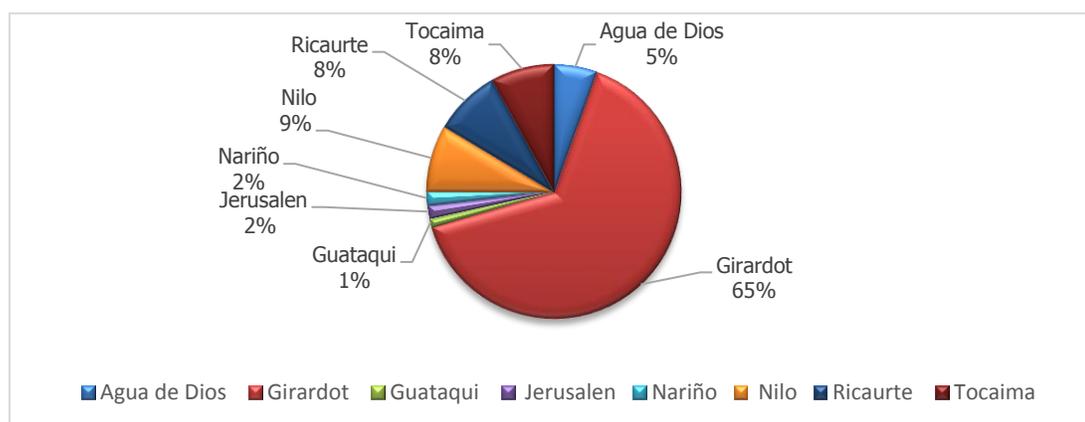


Gráfico 2. Participación de los municipios de Alto Magdalena en el PIB provincial 2015

Nota. Fuente: Cuentas Económicas DANE y Secretaría de Planeación de Cundinamarca, tomado de Álvarez y Preciado (2018).

Conformación del Ecosistema emprendedor en Girardot, Región del Alto Magdalena.

Según la ley de fomento a la cultura del emprendimiento (ley 1014, 2006), los ecosistemas emprendedores están conformados por diversas instituciones, en un proceso, en el cual intervienen actores y factores que se interrelacionan como la formación emprendedora, la tecnología, la financiación, y las regulaciones; en ese sentido, los ecosistemas de una región difieren de los de otras regiones en sus características y grado de madurez o desarrollo. (Voelker, 2012), Por tanto, desde una visión sistémica, fomentar el emprendimiento para una región o municipio como Girardot, propicia una labor colectiva para crear una cultura emprendedora a corto, mediano y largo plazo, conformando un ecosistema emprendedor, con diversos actores que apoyan al emprendedor, como por ejemplo: Instituciones Financieras, Instituciones de Educación Superior IES, Instituciones de formación técnica y tecnológica como el Servicio de Aprendizaje SENA, Organizaciones de Emprendimiento Juvenil como la Organización Juventudes, Entidades Gubernamentales para la Formalización y Experiencia Empresarial como la Cámara De Comercio, entidades que generan marcos legales aplicables en políticas y apoyo emprendedor como la Gobernación y la Alcaldía (Figura 1).

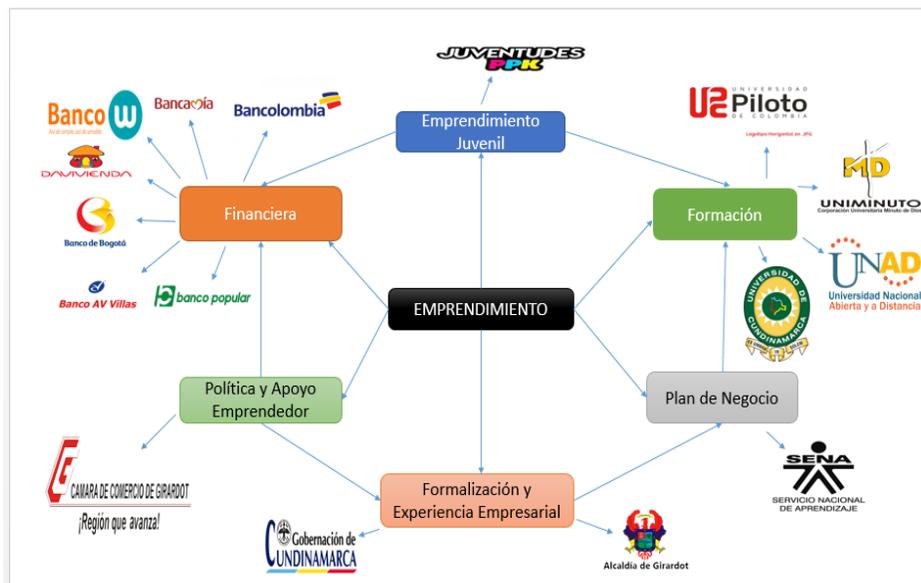


Figura 1. Mapa de actores del ecosistema emprendedor en Girardot
 Nota. Fuente: Logos tomados de Google. Elaboración propia (2018).

De las entrevistas realizadas a representantes del ecosistema emprendedor relacionados en la figura 1, se presentan los siguientes resultados de las condiciones y capacidades actuales tanto individuales como desde la visión sistémica, las cuales se pueden clasificar, de acuerdo al rol principal de emprendimiento propuesto por la Universidad de los Andes (2012).

Conformación del ecosistema emprendedor.

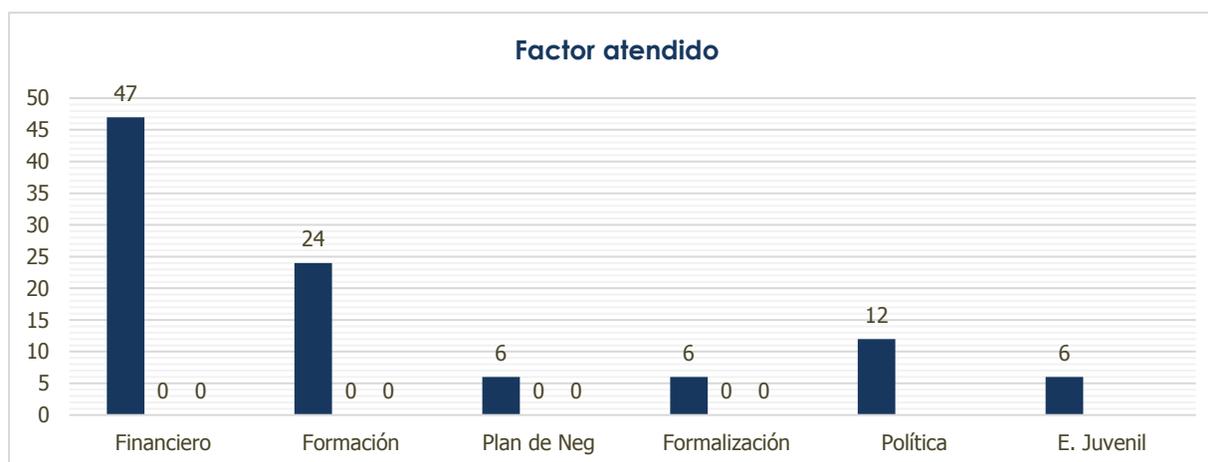
En la Tabla 1 y el Gráfico 3, se muestra el número de instituciones que pertenecen al ecosistema emprendedor en Girardot, el cual está conformado por ocho (8) entidades financieras, cuatro (4) Instituciones de Educación Superior, dos (2) entes gubernamentales (Alcaldía municipal y Gobernación de Cundinamarca, el SENA, la Cámara de Comercio de Girardot y una asociación para la juventud. El factor financiero es el que mayor porcentaje presenta, el cual corresponde al 47%, y el 24% corresponde al factor de formación.

Tabla 1. Número de instituciones del ecosistema emprendedor Girardot

Factor del Ecosistema Emprendedor	Porcentaje	Población	Instituciones
Financiero	47%	8	Entidades Financieras
Formación	24%	4	Instituciones Educación superior
Plan de negocio	6%	1	SENA
Formalización y experiencia empresarial	6%	1	Cama De Comercio Girardot
Política y apoyo emprendedor	12%	2	Gobernación Alcaldía
Emprendimiento juvenil	6%	1	Organización de Juventudes

Fuente: Elaboración propia (2019).

Gráfico 3. Entidades del ecosistema emprendedor por factor atendido.



Fuente: Elaboración propia (2019).

Poblaciones de emprendedores y emprendimientos atendidos.

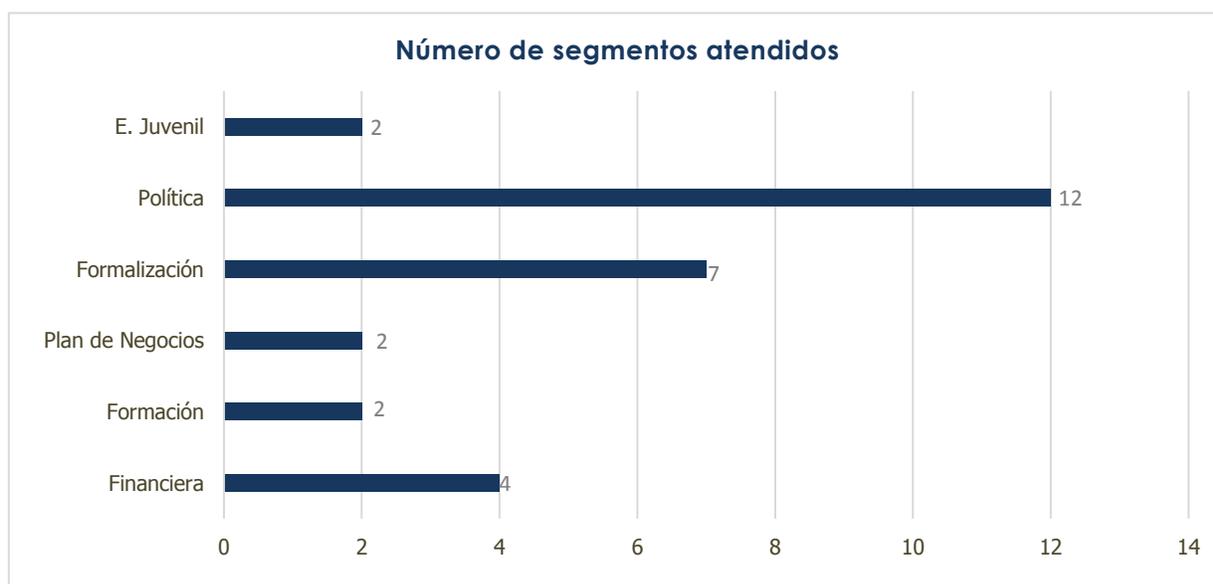
La Tabla 2 y el Gráfico 4, muestra como en el ecosistema emprendedor por cada factor hay diferentes población objetivo, para este caso en total se identificaron 29 poblaciones atendidas, de allí se sacó la relación porcentual en la cual se obtuvo la mayor participación correspondiente a Política y apoyo al emprendedor, quienes son realizados por los entes gubernamentales, como la Alcaldía de Girardot y la Gobernación de Cundinamarca.

Tabla 2. Población Objetivo

Factor del Ecosistema Emprendedor	Porcentaje	No. de segmentos atendidos	Población Objetivo
Financiera	14%	4	Pymes, Microempresas, Famiempresas, Emprendedores establecidos.
Formación	7%	2	Estudiantes, Egresados
Plan de negocio	7%	2	Aprendices, Emprendedores en general
Formalización y experiencia empresarial	24%	7	Empresarios, Emprendedores formalizados, Comerciantes, No asociados, Asociaciones, Grupos de trabajo y SENA
Política y apoyo emprendedor	41%	12	Artesanos, Comerciantes
			Campeños, Mujeres cabeza Hogar
			Sector Turismo, Sector Gastronómico, Población LGBTI, Sector Agroindustrial,
			Sector Cuero, Sector Pecuario, Sector Servicios, Sector Textil
Emprendimiento juvenil	7%	2	Jóvenes, Comunidades o grupos juveniles

Fuente: Elaboración propia (2019).

Gráfico 4. Segmentos atendidos por factor de emprendimiento



Fuente: Elaboración propia (2019).

Áreas encargadas del emprendimiento.

Abordando las instituciones del ecosistema emprendedor en el municipio de estudio la [Tabla 3](#) y el [Gráfico 5](#), muestra las áreas encargada de emprendimiento, se puede observar que el 27% corresponde a los factores de Financiación y el 36% a Formación con este factor se encuentra el mayor número de áreas comprometidas en las instituciones con el emprendimiento. Estos dos factores destacan mayor atención con respecto a los demás.

Tabla 3. Talento humano en el ecosistema emprendedor de Girardot

Factor del ecosistema emprendedor	Porcentaje	Número de áreas encargadas	Nombre áreas encargadas de emprendimiento
Financiación	27%	3	Gerencia Comercial, Gerencia Regional, Área De Emprendimiento
Formación	36%	4	ECACEN, Centro progresar, E.P.E., CITGO (Centro de investigación, tecnología y gestión organizacional) Universidad de Cundinamarca.
Plan de negocio	9%	1	Área de emprendimiento
Formalización y experiencia empresarial	9%	1	Dirección de Promoción y Desarrollo Empresarial
Política y apoyo emprendedor	9%	1	Oficinas de los CIPUEDO (centro de integración y productividad unidos por el desarrollo) unidos alcanzamos sueño
Emprendimiento juvenil	9%	1	Alcaldía, Secretaria de Desarrollo Económico y Social Gestión Económica

Fuente: Elaboración propia (2019).

Gráfica 5. Áreas de talento humano para promover el emprendimiento en Girardot



Fuente: Elaboración propia (2019).

Funciones y Responsabilidades para el emprendimiento.

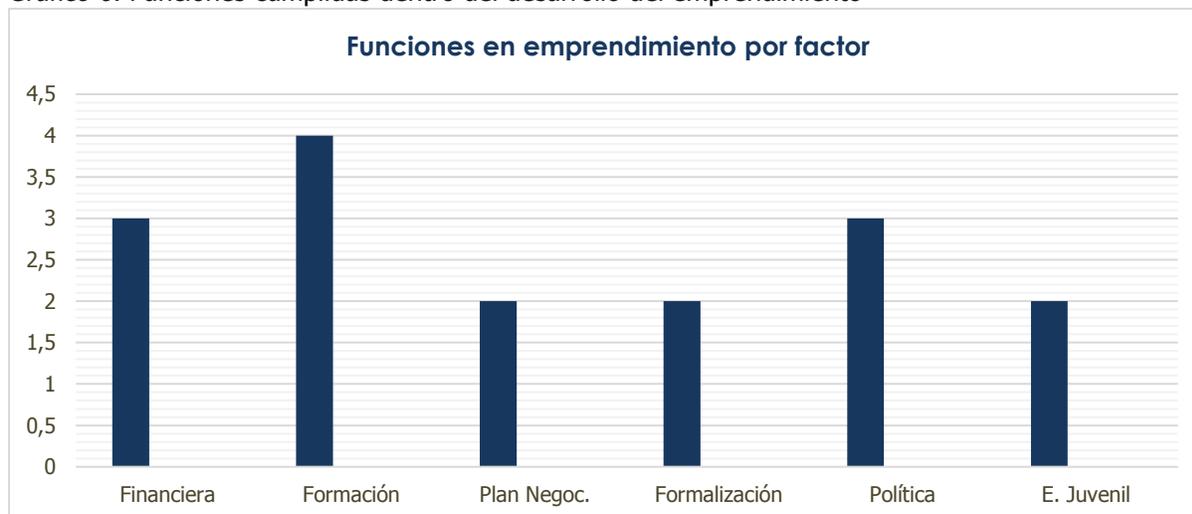
Como se puede observar en la Tabla 4 y el Gráfico 6, en el factor de formación emprendedora se realizan mayores funciones y responsabilidades representado con el 26%, seguido del factor financiero con el 19%. Algunos de los factores comparten funciones y responsabilidades, a pesar de ser de naturaleza distinta se complementan como en la formación y capacitaciones, las asesorías y la formalización empresarial.

Tabla 4. Funciones y responsabilidades en emprendimiento

Factor del Ecosistema Emprendedor	Porcentaje	Cantidad de Funciones	Funciones y Responsabilidades
Financiación	19%	3	Asesorías en gestión financiera, Apoyo Financiero, educación financiera
Formación Emprendedora	26%	4	Sensibilización, Formación, Asesorías en planes de negocio, Orientación a la Formalización Empresarial
Plan de negocios	12%	2	Asesoría de Proyectos, Acompañamiento
Formalización y experiencia empresarial	12%	2	Formalización Empresarial Asesorías de gestión empresarial
Política y apoyo emprendedor (Fondo Emprender)	19%	3	Financiar Proyectos, Asesorías técnicas, políticas de Formalización Empresarial
Emprendimiento juvenil	12%	2	Asesorías en convocatorias, Capacitaciones en negocios y TIC.

Fuente: Elaboración propia (2019).

Gráfico 6. Funciones cumplidas dentro del desarrollo del emprendimiento



Fuente: Elaboración propia (2019).

Productos y servicios para el emprendimiento.

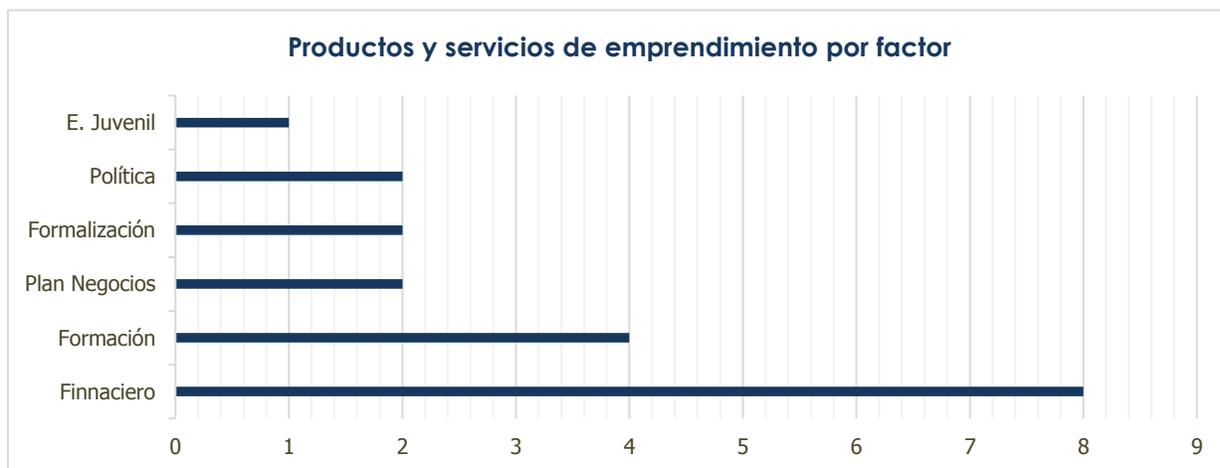
Según la Tabla 5 y el Gráfico 7, la oferta de productos y servicios destinados al emprendimiento es muy variada, el sector financiero es quien más variedad presenta con el 42%, seguido de las universidades responsables de la formación con el 21%. Cada producto se orienta a los emprendedores para que promuevan sus emprendimientos en los diferentes factores.

Tabla 5. Oferta de Productos y Servicios para el emprendimiento

Factor del Ecosistema Emprendedor	Porcentaje	Cantidad Población	Productos y Servicios
Financiero	42%	8	Cuenta de Ahorro, Tarjeta Debito, Créditos, CDTS, Pólizas, Libranzas, Seguros, Fiducias
Formación	20%	4	En Proyectos, Gestión emprendedora, Asesorías, Formalización empresarial
Plan de negocio	11%	2	Asesoría en Proyectos, Acompañamiento
Formalización y experiencia empresarial	11%	2	Capacitaciones, Formalización (Ventanilla Única)
Política y apoyo emprendedor	11%	2	Créditos, Convocatorias
Promoción del emprendimiento juvenil	5%	1	Cursos varios en emprendimiento

Fuente: Elaboración propia (2019).

Gráfico 7. Portafolio de productos y servicios para el emprendimiento



Fuente: Elaboración propia (2019).

Necesidades para el desarrollo emprendedor.

Según la *Tabla 6*, las necesidades que plantean los integrantes del ecosistema frente al emprendimiento están relacionadas especialmente con los procesos de formación (38%), seguidamente del sector financiero con el 25%.

Tabla 6. Necesidades del ecosistema frente al emprendimiento

Factor del ecosistema emprendedor	Número	Proporción %	Necesidad
Financiación	4	25	Mejorar calidad de vida de clientes, tasas subsidiadas, créditos emprendimientos tempranos, mayor personal para atención al emprendimiento
Formación	6	38	Fuentes Financiamiento, apoyo a coordinadores, observatorio emprendimiento, cultura Ciudadana, descentralizar toma de decisiones, mayor personal
Plan de negocio	1	6	Recursos Financieros
Formalización y experiencia empresarial	2	13	Reducir trámites y costos, socialización
Política y apoyo emprendedor	3	19	Mayor formalización, alianza empresas públicas y privadas, mayor personal
Emprendimiento juvenil	2	13	espacios adecuados, recursos financieros

Fuente: Elaboración propia (2019).

Articulación del ecosistema emprendedor en Girardot

Respecto al grado de articulación de las organizaciones que hacen parte del ecosistema emprendedor para orientarse al fomento del emprendimiento, la *Tabla 7*, muestra que las interrelaciones se realizan entre instituciones gubernamentales como la Gobernación de Cundinamarca, la alcaldía municipal de Girardot, el SENA, Ministerio del interior, Ministerio de Salud, Universidad de Cundinamarca; Instituciones de carácter privado y mixto, tales como Cámara de Comercio, agremiaciones, Organismos No Gubernamentales, Asociaciones y Universidades Piloto como Universidad Minuto de Dios y la Universidad

Nacional a Distancia UNAD. El grado de articulación está determinado por el número de representantes de integrantes del ecosistema emprendedor sobre el total de representantes determinados por la (ley 1014, 2006) los cuales corresponden a once (11) integrantes. En algunos casos figuran varias instituciones representando un integrante del ecosistema emprendedor como por ejemplo gremios y asociaciones, por tanto no se cuentan las dos (2) instituciones sino solo una (1).

Como se puede apreciar, el mayor grado de articulación está alrededor del factor financiación con 55%, lo se evidencia que todavía es muy débil. Asimismo, el SENA es el integrante del ecosistema emprendedor que más se articula con otras instituciones, al aparecer en cinco (5) de los seis (6) factores, seguido por la Gobernación de Cundinamarca con cuatro (4) factores, en contrasentido, el integrante que menos se articula son las instituciones financieras, apareciendo solo en 1 factor.

Tabla 7. Grado de Articulación del Ecosistema para el desarrollo de factores de emprendimiento.

Ecosistema Emprendedor	No. de instituciones	Grado de Articulación	Instituciones que orientan
Financiera	8	6/11 = 55%	Alcaldía Municipal, Cámara De Comercio, Gremios, Asociaciones, Universidades, ONG, SENA, bancos
Formación	6	5/11 = 45%	Gobernación de Cundinamarca, Sena, Cámara De Comercio, Gremios, Tenderos, Universidades
Plan de negocio	4	4/11 = 36%	Gobernación de Cundinamarca, Universidades, Cámara de Comercio. SENA
Formalización y experiencia empresarial	4	3/11 = 27%	Gobernación de Cundinamarca, Asociaciones, Gremios, SENA
Política y apoyo emprendedor	7	5/11 = 45%	Gobernación de Cundinamarca, Alcaldía Municipal, Gremios, Asociaciones, Universidades, SENA, Tenderos
Emprendimiento juvenil	3	2/11 = 18%	Min Salud – Min Interior, Instituciones Educativas Universidades

Fuente: Elaboración propia (2019).

Diagnóstico situacional del ecosistema emprendedor de Girardot.

Para la realización del diagnóstico situacional del ecosistema emprendedor, se realizó un Análisis Interno (AI) de debilidades y fortalezas y un Análisis Externo (AE) de amenazas y oportunidades, que se presentan en el **Gráfico 8**, teniendo en cuenta las respuestas dadas por los miembros del ecosistema emprendedor del municipio de Girardot y la revisión documental.

Gráfico 8. Análisis Interno (AI) y Análisis Externo (AE) del ecosistema emprendedor en Girardot

DEBILIDADES (AI)		AMENAZAS (AE)	
1. Bajo interés de los jóvenes profesionales por elegir el emprendimiento como su primera opción de vida. Emprendimiento Juvenil		1. Baja inversión en el país y en la región para investigación, innovación y desarrollo emprendedor	
2. Falta de una política pública de emprendimiento por parte del ecosistema emprendedor		2. Los altos costos y la falta de fuentes de financiamiento para nuevos emprendimientos	
3. Falta de integración del ecosistema emprendedor pues cada miembro trabaja de forma independiente		3. Relativa dependencia de las economías extrañas a las que ingresan los emprendedores en Colombia.	
4. El ecosistema emprendedor apenas empieza a estructurarse. Faltan nuevos actores y factores.		4. Bajo interés por emprendimientos dinámicos y hacer crecer emprendimientos	
5. La baja rentabilidad y la falta de financiamiento son factores de fracaso de emprendimientos		5. Falta de integración de actores clave con el desarrollo de emprendimientos. Colegios, Familia, Inversores, Empresas	
FORTALEZAS (AI)		OPORTUNIDADES (AE)	
1. Las capacidades institucionales del ecosistema emprendedor		1. Las tendencias ambientalistas mundiales pueden generar oportunidades para los emprendedores.	
2. El deseo de emprendedores por mejorar la calidad de vida personal y familiar, mediante el emprendimiento.		2. Organismos internacionales se interesan en promover el emprendimiento.	
3. El contexto institucional que ofrece y el estatus social que tiene el emprendimiento en Colombia		3. La actividad empresarial y la competitividad de los países	
4. Interés institucional por el desarrollo de la actividad emprendedora como ecosistema emprendedor		4. Nuevas tecnologías aparecen para fortalecer el emprendimiento y desarrollar innovación.	
5. La aparición de nuevas dinámicas, actores y factores que se incorporan al ecosistema emprendedor		5. Desarrollo de una nueva cultura que favorece el emprendimiento apoyada por organismos y políticas gubernamentales.	

Fuente: Elaboración propia (2019).

Discusiones

A través de este estudio, se encontraron una serie de variables representativas del ecosistema emprendedor de Girardot, principal municipio de la región del Alto Magdalena, que actúan directamente en aspectos relevantes de emprendimiento y son el eje de articulación entre sus componentes (actores y factores), con el fin de estructurar un ecosistema emprendedor fortalecido. La especialización de las instituciones que hacen parte en los factores identificados de desarrollo emprendedor y la coordinación de las mismas para sostener la visión sistémica y el trabajo sinérgico, tal como lo expresa Mateo (2019), pueden mejorar la articulación del ecosistema emprendedor y su eficiencia para el fomento del emprendimiento como motor de desarrollo regional. En este caso, hace falta incluir nuevos actores

(colegios, ONG, organismos internacionales) además de instituciones representantes de los cuatro (4) integrantes del ecosistema emprendedor que no tienen presencia en la región y fortalecer los factores débiles, Kantis et al., (2016), los incluye, como factores asociados a la dimensión de capital humano, considerando que el perfil de las familias donde las personas nacen y crecen, representado por las condiciones sociales, influye en la formación de valores y actitudes de las personas.

Para Kantis (2017), la integración del ecosistema emprendedor, puede servir para avanzar en el propósito común de varios países por fomentar el emprendimiento, a partir de la identificación de necesidades, capacidades, objetivos y la intervención según la fase de crecimiento del emprendimiento. Esto, permitiría aprovechar mejor los recursos institucionales, desarrollar eficientemente proyectos conjuntos y hacer que los ecosistemas emprendedores se relacionen con otros ecosistemas regionales, nacionales e internacionales, mejorando sus resultados en las fases de crecimiento, consolidación y maduración.

Los emprendimientos pasan por un proceso que va desde su ideación hasta su consolidación como emprendimientos dinámicos. El reporte del GEM (2016), reconoce dos grandes categorías de estudio relacionadas con la motivación original para la creación de emprendimientos, cuando los emprendimientos surgen al azar, sin ninguna planeación, se denominan emprendimientos por necesidad, por el contrario, si los emprendimientos nacen de un estudio previo, que identifica oportunidades y disminuye la incertidumbre, se denominan emprendimientos por oportunidad. Una estrategia del ecosistema, se debe centrar en disminuir el emprendimiento por necesidad y aumentar el emprendimiento por oportunidad, basado en los factores más importantes para su crecimiento. Cuando los emprendimientos por oportunidad prosperan y corroboran la sostenibilidad e índices mayores del promedio de la industria del sector, se convierten en emprendimientos dinámicos, que en otros contornos reciben el nombre de emprendimientos gacela, emprendimientos unicornio, emprendimientos de alto impacto, entre otros (Kantis, 2011).

Según Vesga (2015), en países donde se fomenta el emprendimiento dinámico, las personas muestran motivación al logro; toman riesgos; el error y el fracaso son percibidos como oportunidades de aprendizaje; forman redes y se integran para lograr objetivos comunes; se respeta el mérito y el talento. Es necesario, entonces fortalecer el apoyo al emprendedor, tanto al inicio como en las fases de crecimiento posterior del emprendimiento, identificando los que muestren potencial para ser emprendimientos dinámicos, lo cual para el caso de Girardot y la región del Alto Magdalena, sería una política a mediano plazo, hasta que se estructure e integre el ecosistema emprendedor existente.

Conclusiones

La necesidad de estructurar un ecosistema emprendedor en el municipio de Girardot, proyectado a la región del Alto Magdalena, de la cual hace parte, se hace evidente con el análisis de factores asociados al fomento del emprendimiento, mostrando un 55% como el grado más alto de articulación en el factor financiero. En este ecosistema emprendedor, hacen falta cuatro (4) representantes de instituciones, lo que resta eficiencia en el cubrimiento de factores y cumplimiento de objetivos. El análisis muestra que hace falta una coordinación que articule las contribuciones de cada actor del ecosistema, con las necesidades de los emprendedores, definiendo etapas del proceso de emprendimiento.

En este sentido, el ecosistema emprendedor es dinámico y abierto, por lo que aparece, en el desarrollo de los factores, nuevos actores locales (colegios, padres de familia) y externos (ONG, Gobierno Nacional, emprendedores inversores) que se deben incluir dentro de un ecosistema emprendedor. Para el caso del subsistema financiero, como lo han señalado diversos autores, el gobierno nacional y las instituciones financieras deben generar una mayor inversión destinada al emprendimiento, con tasas favorables para su sostenibilidad y crecimiento. En este caso, además, aparecen nuevos actores que facilitan la financiación a través de estrategias como el crowdfunding, joint venture. Como se muestra en la tabla 7, en el factor financiero concurren 6 de los 7 integrantes presentes en el ecosistema emprendedor de Girardot y otros nuevos como ONG y Asociaciones.

La existencia de un ecosistema emprendedor fuertemente integrado, es una condición necesaria para que se logren los propósitos de consolidar emprendimientos dinámicos, que aporten significativamente a la región. Pero además, esa integración está determinada no solo por las capacidades institucionales de cada integrante del ecosistema, (Tabla 5, Gráfica 7), que son variadas y amplias, sino por su articulación con otras entidades, orientadas a un solo objetivo, de tal manera, que se logre una sinergia de esfuerzos que no es la sumatoria de capacidades sino el trabajo colectivo y coordinado de todas las entidades (actores) del ecosistema para fomentar el emprendimiento desde edades tempranas hasta su creación y crecimiento a niveles de emprendimiento dinámico de alto impacto.

De los resultados mostrados en la Tabla 2 y Gráfico 4, se resalta lo correspondiente a las políticas de apoyo al emprendimiento para más poblaciones objetivo, por parte de la gobernación de Cundinamarca y alcaldía de Girardot, a través de programas como CIPUEDO, que contempla la financiación y apoyo de proyectos emprendedores, según la vocación emprendedora de cada municipio, como la vocación agrícola, turística, agroindustrial, lo cual determina una tipología de emprendimiento por actividad económica, enfocada a identificar y apoyar las fortalezas emprendedoras de la región.

De esta manera, el emprendimiento juvenil, como factor, abarca el impacto sobre las tendencias y los desafíos para realizar unas buenas prácticas de liderazgo que fomenten el emprendimiento de los jóvenes en la región, proyectándose a tener una visión amplia de las ideas de negocios innovadoras. Se pretende descubrir las habilidades, destrezas y actitudes emprendedoras de los jóvenes, para que se involucren en las transformaciones sociales, culturales y de desarrollo regional. Su intervención apenas se está viendo, mostrando un grado de articulación del 18% para este factor.

Al aparecer en 5 de los 6 factores de emprendimiento, (Tabla 7), el SENA es el actor que más acompaña los procesos de emprendimiento a través del Fondo Emprender y sus fortalezas en formación técnica con orientación al emprendimiento (planes de negocio), sumado a ello se encuentran los entes gubernamentales como Alcaldía Municipal de Girardot y Gobernación de Cundinamarca, en la formulación de políticas de apoyo y fomento al emprendimiento, al contemplarlo como eje de sus planes de desarrollo y destinar recursos financieros para su implementación.

Como se muestra en la Tabla 2 y el Gráfico 4, el factor de formación solo representa el 7% de las poblaciones objetivo, siendo que la persona, es el factor primordial y sujeto del emprendimiento. Es necesario involucrar en este factor, otras poblaciones objetivo, como la familia y el colegio, siendo ambientes propicios para que el futuro emprendedor desarrolle competencias que aseguren los propósitos de políticas y estrategias de emprendimiento. Finalmente, un aspecto a destacar en este proceso formativo es el rol del sistema educativo, no sólo en cuanto a la adquisición de conocimientos técnicos sino también a la formación de vocaciones y competencias emprendedoras.

Por otra parte, aunque se hagan esfuerzos del orden municipal o departamental por fomentar el emprendimiento, mediante funciones y ofertas de productos o servicios, (Tabla 4 y Tabla 5), sus efectos serán muy pocos, ya que no corresponden a una política integral, sino a estrategias que justifican la utilización de unos recursos financieros en el corto plazo sin proyección a largo plazo. Por tanto a través de este estudio se propone que las políticas de emprendimiento a nivel regional, se enfoquen en una visión a largo plazo de generar cultura emprendedora, para lo cual, se debe liderar las acciones de un ecosistema emprendedor integrado, orientadas hacia dos (2) estrategias: en primer lugar a la educación emprendedora en edad temprana, niveles de educación primaria y secundaria, con el apoyo de un nuevo integrante que es la familia emprendedora. En segundo lugar, superar las debilidades y aprovechar las fortalezas del inventario institucional presente, para que desde el ecosistema emprendedor, se identifiquen y apoyen los emprendimientos por oportunidad, que muestren un potencial de crecimiento hacia emprendimientos dinámicos.

Referencias

- Álvarez, E. & Preciado G. (2018). *El emprendimiento en Colombia: un análisis de la competitividad de la región del Alto Magdalena*. Hacia una cultura emprendedora en Iberoamérica. Memorias XIX Encuentro Iberoamericano de la Red Motiva. (pp.7-23). Recuperado de <http://www.redmotiva.com/wp-content/uploads/2019/05/MOTIVA-2018.pdf>
- Arraut, L. (07 de julio de 2011). Ecosistemas de emprendimiento. *El Universal*. Recuperado de <http://www.eluniversal.com.co/columna/ecosistemas-de-emprendimiento>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades, ciencias sociales*. 3ª. ed. Bogotá: Pearson Educación
- Congreso de Colombia. (26 de enero de 2006). Ley de fomento a la cultura del emprendimiento. [Ley 1014 de 2006]. DO: 46.164.
- Congreso de Colombia. (26 de enero de 2006). Artículo 6 [Capítulo II]. Ley de fomento a la cultura del emprendimiento. [Ley 1014 de 2006]. DO: 46.164.
- Congreso de Colombia. (26 de enero de 2006). Artículo 5 [Capítulo II]. Ley de fomento a la cultura del emprendimiento. [Ley 1014 de 2006]. DO: 46.164.
- Cujiño, M., & Uribe, M. (2016). Estrategias adoptadas en la historia empresarial de dos organizaciones tolimenses. *Desarrollo Gerencial*, 8(1), 109-122. DOI: 10.17081/dege.8.1.1409.
- Formichela, M. (Enero, 2004). *El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local*. Conferencia presentada en el VII Congreso Nacional e internacional de Administración. Chacra Experimental Integrada Barrow (Convenio MAA y P-INTA). Buenos aires: Argentina
- García, A. & García M. (2010). Ecosistema emprendedor para las empresas de base tecnológica: visión basada en los recursos. *Tec Empresarial*, 4(1), 8-21. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5761506>
- Global Entrepreneurship Monitor GEM Colombia. (2014). *Colombian Entrepreneurial Dynamics 2013*. Santiago de Cali: Colombia. Recuperado de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-colombia-2013-report>

- Global Entrepreneurship Monitor GEM Colombia. (2016). *Reporte Global Entrepreneurship Monitor 2015*. Santiago de Cali: Colombia. Recuperado de <https://www.gemconsortium.org/report/gem-colombia-2015-report>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª. ed. México: McGraw-Hill
- Kantis, H. (2004). Nacimiento y desarrollo de empresas dinámicas en América Latina. En Kantis, H., Angelelli, P. & Moori, V. (eds.), *Desarrollo emprendedor. América Latina y la experiencia internacional* (pp. 35-56). Nueva York: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Kantis, H. (2011). *El ecosistema emprendedor en América Latina*. Memorias I Encuentro del ecosistema emprendedor en América Latina. Buenos Aires, Argentina: Prodem.
- Kantis, H., Federico J. & Sabrina, I. (2014). *Índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico: una herramienta para la acción en América Latina*. 1a ed. Argentina: Asociación Civil Red Pymes Mercosur.
- Kantis, H. Federico J. & Sabrina I. (2016). *Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico 2016: Novedades y tendencias para fortalecer e integrar los ecosistemas de la región*. Buenos Aires, Argentina: Prodem. Recuperado de <https://prodem.ungs.edu.ar/icsed-prodem-2016-el-reporte-final-una-guia-para-conocer-y-avanzar/>
- Kantis, H. (2017). 7 áreas clave en la integración de ecosistemas de emprendimiento. [Entrada de Blog]. Recuperado de <https://blogs.iadb.org/puntossobrelai/2017/03/16/7-areas-clave-la-integracion-ecosistemas-emprendimiento/>
- Mateo, N. (19 de julio de 2019). Colombia y su nueva era de emprendimiento. *América economía*. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/colombia-y-su-nueva-era-de-emprendimiento>
- Pagés, S. (2016). El ecosistema emprendedor de Colombia, líder en Latinoamérica. [Entrada de blog]. Recuperado de <https://www.workana.com/blog/emprendimiento/colombia-un-ecosistema-emprendedor-y-lider-en-latinoamerica/>
- Reinoso & Sánchez (2018). Generar cultura emprendedora: lo que va del sujeto al objeto. Hacia una cultura emprendedora en Iberoamérica. Memorias del XIX Encuentro Iberoamericano de la Red Motiva. Recuperado de <http://www.redmotiva.com/wp-content/uploads/2019/05/MOTIVA-2018.pdf>

- Rodríguez, L. Santana, C. & Viña, A. (s.f). *Pacto por el emprendimiento y la productividad–Comentario crítico*. Centro de Investigaciones para el Desarrollo, Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de Colombia. Recuperado de <http://www.cid.unal.edu.co/ii-pacto-por-el-emprendimiento-la-formalizacion-y-la-productividad-una-economia-dinamica-incluyente-y-sostenible-que-potencie-todos-nuestros-talentos/>
- Samper, J. (20 de octubre de 2016). Burocracia, la peor traba para los emprendedores en Colombia. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16731230>
- Secretaria General Iberoamericana (2017). *Emprender en Iberoamérica: Mapeo de actores e instrumentos de apoyo a la actividad emprendedora 2017*. Recuperado de <http://www.grupopharos.org/publicaciones/?pr=&an=2017&ca=>
- Toca, C. (2010). Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades. *Estudios Gerenciales*, 26(117), 41-60. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70133-9](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70133-9)
- Universidad de los Andes. (2012). Retos en la transformación del ecosistema de emprendimiento de Bogotá. Recuperado de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/emprendimiento-y-microfinanzas/retos-en-la-transformacion-del-ecosistema-de-emprendimiento-de-bogota>
- Uribe, M., & Reinoso, J. (2013). *Emprendimiento y empresarismo*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Varela, R. (2001). *Innovación empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas*. Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Vesga, R. (2015). *El caso INNPULSA Colombia. La evolución de una política pública para el crecimiento empresarial extraordinario*. Corporación Andina de Fomento. Recuperado de https://www.innpuascolombia.com/sites/default/files/caf_n19_4.pdf
- Voelker, T. (2012). *Entrepreneurial ecosystems: evolutionary paths or differentiated systems?* Business Studies Journal, 4(2), 43-61. Recuperado de <https://www.thecasecentre.org/corporate/products/view?id=130269>