

**MEJORAMIENTO Y APOYO DE LOS PROYECTOS Y ACTIVIDADES QUE  
COMPONEN LA RUTA DE LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO - RIE.**



**ARLEY HUMBERTO MENDEZ QUILINDO**

**VALENTINA FRANCO ERAZO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y**

**ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PRÁCTICA PROFESIONAL**

**POPAYÁN-CAUCA**

**2020**

**MEJORAMIENTO Y APOYO DE LOS PROYECTOS Y ACTIVIDADES QUE  
COMPONEN LA RUTA DE LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO - RIE.**



**ARLEY HUMBERTO MENDEZ QUILINDO**

**VALENTINA FRANCO ERAZO**

**MAG. HENRY RAMIREZ PARUMA**

**ASESOR ACADÉMICO**

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y**

**ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PRÁCTICA PROFESIONAL**

**POPAYÁN-CAUCA**

**2020**

## DEDICATORIA

*A mis padres por ser los promotores de mis sueños, gracias a ellos por confiar y creer en mí a pesar de ser un camino difícil, por desear y anhelar siempre lo mejor para mi vida, por cada consejo y palabra que me han guiado durante mi vida; una madre amorosa y un padre al cual admiro, gracias a ellos.*

*A mi amado hermanito, que desde el cielo me cuida, me abraza y siempre me da la fuerza necesaria para cumplir con mis propósitos.*

**Valentina Franco Erazo**

*Este logro no es solo mío, detrás de este, hay mucha gente que me apoyo en el transcurso de toda mi carrera y aún más en este último capítulo de mi vida universitaria. Es por esto, que esto va dedicado a toda mi familia quien me brindo el acompañamiento y siempre me brindaron sus buenos consejos para no desistir. Se lo dedico a mi madre que es mi motor para conseguir todo en la vida, a mi padre quien es mi orgullo y ejemplo a seguir, a mis hermanos a quien quiero con todo mí ser y a quienes les sirvo de ejemplo por ser el hermano mayor. Gracias a todos por estar en todo momento y brindarme de alguna manera u otra el impulso para llegar hasta donde he llegado.*

**Arley Humberto Mendez Quilindo**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a la Universidad del Cauca por abrir sus puertas para educarnos profesionalmente, así como también a sus profesores que con sus diferentes formas de enseñar nos incentivaron en muchos sentidos, que nos brindaron sus conocimientos, experiencias y su apoyo para seguir adelante día a día, y a todas aquellas personas de la universidad que de alguna manera contribuyeron con nuestra formación.

Así como también, y en especial a nuestro profesor, asesor y coordinador de la RIE, Henry Ramírez Paruma, por brindarnos la oportunidad de ser parte de este proceso, por creer en nuestras capacidades y habilidades para aportar nuestro trabajo a este proyecto. Su colaboración y asesoramiento fue primordial para nosotros poder sacar adelante este proyecto.

*Valentina Franco Erazo y Arley Mendez*

## RESUMEN

El presente documento expone el informe de la práctica profesional titulada **MEJORAMIENTO Y APOYO DE LOS PROYECTOS Y ACTIVIDADES QUE COMPONENTEN LA RUTA DE LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO – RIE**. Para el desarrollo de este se aplicó las metodologías de administración por objetivos y OKR, y se establecieron cinco capítulos el primero corresponde a la contextualización del problema, el segundo a la contextualización teórica, el tercero a la conceptualización metodológica, el cuarto al desarrollo del trabajo y, el quinto hace referencia a las conclusiones y recomendaciones.

## TABLA DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1. METODOLOGÍA OKR .....	31
ILUSTRACIÓN 2. MAPA DE PROCESOS DE LA RUTA DE LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO.....	36
ILUSTRACIÓN 3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL RIE.....	37
ILUSTRACIÓN 4. RESULTADOS ENCUESTA .....	41
ILUSTRACIÓN 5. PLAN DE TRABAJO VOLUNTARIOS .....	44
ILUSTRACIÓN 6. PLAN DE TRABAJO PRACTICANTES.....	45
ILUSTRACIÓN 7. MENTORES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y ASESORÍA .....	57

## LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. FOROS VIRTUALES.....	66
ANEXO 2. ENCUESTA FORMADORES RIE .....	67
ANEXO 3. CARTA PARA COLABORACIÓN CON RESPUESTA DE ENCUESTA.....	69
ANEXO 4. IMÁGENES DE LA PROMOCIÓN EN REDES SOCIALES .....	70
ANEXO 5. MÓDULO 1 FORMACIÓN A FORMADORES .....	71
ANEXO 6. MÓDULO 2 FORMACIÓN A FORMADORES .....	71
ANEXO 7. CARTA DE INVITACIÓN A SER PARTE DE LA RIE .....	72
ANEXO 8. TOTAL DE MÓDULOS DEL NUEVO CURSO VIRTUAL.....	73
ANEXO 9. PROGRAMA OBS STUDIO PARA LA GRABACIÓN DE LOS VIDEOS TUTORIALES.....	73
ANEXO 10. CARTA SOLICITUD ESPACIO FÍSICO RIE .....	74
ANEXO 11. CRM DE LOS STAKEHOLDERS DE LA RIE.....	75
ANEXO 12. VIDEOS TUTORIALES MODULO 3 Y PLANTILLA .....	75
ANEXO 13. VIDEO TUTORIAL MÓDULO 4 Y PLANTILLA .....	76
ANEXO 14. VIDEO TUTORIAL MÓDULO 7 Y PLANTILLA .....	76
ANEXO 15. GUÍA PARA PLAN DE NEGOCIOS MÓDULO 10.....	77

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	2
<b>TABLA DE ILUSTRACIONES</b> .....	3
<b>LISTA DE ANEXOS</b> .....	3
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	6
<b>CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	8
<b>1. Planteamiento del problema</b> .....	8
<b>1.1 Descripción del problema</b> .....	9
<b>1.2 Formulación del problema</b> .....	10
<b>2. Justificación</b> .....	10
<b>3. Objetivos del estudio</b> .....	14
<b>CAPÍTULO II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA</b> .....	16
<b>4. Marco teórico</b> .....	16
<b>4.1 Emprendimiento</b> .....	16
<b>4.2 Emprendedor</b> .....	19
<b>4.3 Marketing</b> .....	21
<b>4.4 Innovación</b> .....	22
<b>4.5 Método pedagógico</b> .....	23
<b>4.6 Educación virtual</b> .....	25
<b>4.7 Administración por objetivos – APO</b> .....	28
<b>4.8 Metodología Design Thinking</b> .....	30
<b>4.9 Metodología OKR - objetivos y resultados clave</b> .....	31
<b>5 Marco legal</b> .....	32
<b>6. Marco referencial</b> .....	32
<b>CAPÍTULO III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA</b> .....	38
<b>CAPÍTULO IV. DESARROLLO DEL TRABAJO</b> .....	39
<b>8.1 Crear un asesoramiento virtual.</b> .....	40
<b>8.2 Capacitar a los formadores de la RIE, para el semestre 2020-I</b> .....	41
<b>8.3 Mejorar la estructura de los videos tutoriales de cada módulo para el semestre 2020-I</b> .....	42
<b>8.4 Crear un evento para realizarse semestralmente, que convoque a los emprendedores Unicaucanos y la comunidad en general.</b> .....	58

**8.5 Crear un CRM de los stakeholders de la RIE. .... 58**

**8.6 Obtener recursos para la RIE ..... 59**

**CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....60**

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....62**

**ANEXOS .....66**



## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, el Programa de Administración de Empresas (PAE) ha buscado incesantemente acercar a los estudiantes a la realidad empresarial que se vive hoy en día. Asumir una postura más práctica frente al concepto de emprendimiento, ya que, ha tomado mucha más importancia. Por lo que se apostó por la iniciativa de la Ruta de la Innovación y el Emprendimiento (RIE) la cual ofrece servicios entre otros como: formación y asesoría al emprendedor.

En la actualidad, el emprendimiento es un concepto que cada día se está volviendo mucho más importante. Las personas se atreven a emprender debido a la necesidad de una mejor calidad de vida, a mejorar su estabilidad económica, a la necesidad de sacar adelante un proyecto propio y llevarlo hasta el éxito. En la comunidad universitaria se está trabajando este concepto cada día más, para que los estudiantes no salgan a buscar trabajo, si no, a generar puestos de trabajo mediante el emprendimiento. Mientras haya más emprendimientos se puede generar un crecimiento económico en la sociedad y en la calidad de vida.

Por lo tanto, el objetivo principal de esta pasantía es el mejoramiento y apoyo a la realización de proyectos y actividades que componen la ruta de la innovación y el emprendimiento (RIE). Lo que nos lleva a brindarle un mejoramiento a las capacitaciones de los formadores con los temas más actuales en el momento. Paralelamente, se adicionarán tres módulos nuevos para complementar y abordar toda la formación sobre de emprendimiento, además, se creara un curso virtual para la comunidad en general; es por ello que se empezara a crear estrategias para poder obtener recursos para poder ofrecer servicios de mayor calidad.

En cuanto al mejoramiento del curso virtual del programa de formación y asesoramiento a emprendedores. En esta parte, se desarrollan las actividades que ayudan a darle un plus al curso virtual, para esto, se adopta una metodología activa. Ya que es necesario un cambio metodológico para extraer el máximo rendimiento a la competencia emprendedora (Pellicer, Álvarez y Torrejón, 2013; Bager, 2011). Por consiguiente, debemos usar metodologías activas donde el alumno adopte un papel activo, participativo (Ripollés, 2011; Bager, 2011) y se sitúe en el centro del proceso de enseñanza---aprendizaje (Kirby, 2004), esto es, que sea él el protagonista y el profesor el guía, asesor y/o facilitador, de lo contrario los alumnos difícilmente podrán desarrollar las competencias emprendedoras (Comisión Europea, 2008; Garavan y O´Cinneide, 1994; Jones y Iredale, 2010; Zahra y Welter, 2008; Hytti y O´Gorman, 2004; Ripollés, 2011; Jiménez, Elías y Silva, 2014). Por lo tanto, se obtendrán mejores resultados en el aprendizaje ya que los emprendedores no solo verán la teoría de cómo realizar un plan de negocios, sino que, también podrán ir realizando al mismo tiempo su plan de negocio o su proyecto.

## CAPÍTULO I. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA

En este primer capítulo, se quiere dar a conocer todo lo referente al problema o situación la cual vamos a dar solución durante la práctica profesional denominada “Mejoramiento y apoyo de los proyectos y actividades que componen la ruta de la innovación y el emprendimiento – RIE”, del programa de administración de empresas de la Universidad del Cauca; Como primera parte realizamos el planteamiento del problema, en el cual, se describe y se formula el problema a tratar; siguiendo con la justificación de por qué realizamos este proyecto; y, por último, se anunciará el objetivo general y los objetivos específicos que se van a ir realizando a medida que transcurre el proyecto.

### 1. Planteamiento del problema

*“Plantear un problema consiste en elegir una manera de abordar un tema de investigación, en adoptar y delimitar una perspectiva a partir de la cual uno pueda acercarse y comprender un tema de estudio” (Létourneau, 2007, 189).* O bien como Arias (2006), expresa que: *“El planteamiento del problema consiste en describir de manera amplia la situación objeto de estudio ubicándola en un contexto que permita comprender su origen y relaciones”* Y para plantearlo de manera precisa, se debe realizar la descripción y la formulación del problema.

## 1.1 Descripción del problema

Un estudio realizado por estudiantes de sexto semestre de la carrera Administración de empresas de la Universidad del Cauca, en la asignatura investigación de mercados a cargo del profesor Henry Ramírez Paruma, en el primer periodo del año 2018, se evidencio que de una muestra de 19.964 personas, un 81.17% desea emprender y un 96% de personas que han emprendido no han recibido ningún tipo de acompañamiento, asesorías ni capacitaciones para llevar su emprendimiento a buenos términos. A raíz de esta investigación se creó La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento buscando dar solución a esta problemática inicial.

La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento realizó su lanzamiento y prueba piloto de su programa de formación en el primer periodo del año 2019 logrando una acogida y respaldo por la Universidad del Cauca.

Aunque ya se creó el programa que brinda asesoría y acompañamiento a personas que desean emprender o que ya están emprendiendo y el proceso ha sido bastante satisfactorio. Para darle una mejora a la Ruta de Innovación y el Emprendimiento, se necesita capacitar a los formadores del programa RIE con todos los temas que se manejan actualmente. Se mejorará el curso virtual y se creará dos módulos nuevos para llevar a cabo una completa formación con nuevos temas.

## 1.2 Formulación del problema

La formulación de un problema “*consiste en la presentación oracional del mismo, es decir, reducción del problema en términos concretos, explícitos, claros y precisos*” (Tamayo, 1993, p. 169).

Teniendo cuenta lo anterior, la Ruta de la Innovación y el Emprendimiento tiene la necesidad de mejorar la calidad de los videos tutoriales y las capacitaciones a los formadores para brindar y resaltar el servicio de la RIE como uno de los mejores

## 2. Justificación

En nuestro territorio Colombiano hay una carencia de empoderamiento de los jóvenes a tener la iniciativa de emprender. Esto fue determinado por la Dirección de Emprendimiento de la Universidad Antonio Nariño, en donde nos muestra que hay una tendencia a la baja sobre la decisión de emprender en los años 2014 y 2016.

De acuerdo a un estudio que se realizó en el año 2017 por parte de la Asociación de Emprendedores de Colombia (ASEC), el 56% de los colombianos manifestaron que las Universidades no estaban formando emprendedores, lo cual, motiva a los jóvenes a que creen ideas innovadoras de negocios y dar una respuesta a los altos índices de desempleo juvenil, que en este año superan el 16% de Colombia, según cifras del DANE.

Según el informe, revela que una de las principales dificultades que enfrentan los jóvenes emprendedores, es la falta de educación en emprendimiento. De la mano, otra dificultad es la

legalidad y su forma de concebirla ya que muchos de los emprendedores no tienen el conocimiento requerido para levantar su empresa formal y jurídicamente.

A esto, el informe agrega que la falta de acompañamiento, pedagogía y asesoramiento ha hecho que solo el 16% de los jóvenes que emprenden sigan creyendo que las entidades de apoyo a nuevas empresas son suficientes.

Soria, Zúñiga Jara & Ruiz (Febrero de 2016) consideran que una de las principales razones por las cuales la educación para emprender ha tomado importancia en los últimos años, se debe a que, el emprendimiento se ha llegado a asumir como una fuente de trabajo, lo que se traduce en una mayor cantidad de oportunidad laboral y con ello un mejor nivel de bienestar económico en la población.

Hasta hace poco tiempo se pensaba que el emprendimiento o ciertas dimensiones del mismo no se podían enseñar (Kuratko, 2005). Dicho en otras palabras, que los emprendedores nacen y no se hacen ya que es una cuestión de personalidad y una característica psicológica. Actualmente, autores como Volkmann (2004), Kuratko (2003, 2005), la Comisión Europea (2016a), Hindle (2007), y Henry, Hill y Leitch (2005) afirman que las competencias emprendedoras se pueden enseñar y aprender en diferentes lugares y modos. Si no fuera así, ¿cuál es el objetivo de la educación emprendedora? (Powell, 2013). Además, tal y como afirma Kuratko “la cuestión de si el emprendimiento se puede, enseñar o no es obsoleta” (Kuratko, 2002, p.8). Evidentemente ciertas habilidades se adquieren de manera no intencionada a través de las vivencias personales; como puede ocurrir con la competencia emprendedora. Ahora bien, la educación juega un papel fundamental para desarrollar la creatividad, el talento y la capacidad de innovación; características propias de la persona emprendedora (Asociación Red GEM España, 2016). Así, la educación emprendedora es definida como: “La disciplina que engloba los conocimientos y habilidades “sobre o “con el fin de que” el emprendimiento en general sea

reconocido como parte de los programas educativos correspondientes a las enseñanzas primaria, secundaria o terciaria (superior) en las instituciones educativas oficiales de cualquier país”. (Coduras, Levie, Kelley, Saemundsson y Schott, 2010, p.13).

Es preciso señalar que la universidad hoy en día se ha sumado a la tercera misión, conocido también como modelo de triple hélice (universidad---industria---gobierno). En otras palabras, además de la enseñanza y la investigación, el nuevo papel de la universidad es contribuir a la economía (Etzkowitz y Leydesdorff, 1998). Es más, el profesorado universitario debería promover la formación emprendedora pero lamentablemente no ocurre así en muchos casos: “El profesorado universitario tiende a primar la formación específica de cada disciplina en detrimento de la formación emprendedora, entre otros motivos por una falta de desconocimiento por su parte de cómo enseñar su disciplina de manera emprendedora” (Ripollés, 2011, p.84).

Con lo anterior, podemos ir infiriendo la importancia de tener y darle un mejoramiento progresivo a un programa de formación y asesoramiento brindado por la RIE. Este tipo de servicios son demasiado importantes en la Universidad, ya que, en esta etapa es donde se desarrollan las grandes ideas de negocio; es así por lo que se crea un CRM de stakeholders ya que facilita las relaciones entre emprendimiento, emprendedor, formador y la RIE, porque No solo es brindar la formación, sino también darle apoyo y seguimiento a las grandes ideas de un emprendimiento en esta etapa de formación por parte de los estudiantes. Contra la no inclusión del concepto de emprendimiento por parte de los docentes en la Universidad, se toma la iniciativa por parte de los estudiantes de sacar adelante este gran proyecto de formación y asesoramiento a los emprendedores.

Debemos tener en cuenta, que en Colombia las Pymes representan más del 95% de las empresas nacionales, generando más del 35% de la producción y cerca del 65% del empleo en

Colombia. Si nos remitimos al Departamento del Cauca, no nos alejamos mucho del panorama Nacional. Así que, la iniciativa de la Ruta de la Innovación y el emprendimiento es posicionarse a nivel Departamental, primeramente, para poco a poco ir llegando a nivel Nacional. Para esto necesitamos seguir innovando en las maneras de formar a los emprendedores con los temas actuales, como señala Rodrigo Varela (2004) “la misión de la educación del siglo xxi es la de líderes empresariales, a diferencia de la educación del siglo pasado, que se concentraba en la formación de funcionarios o empleados empresariales”. La capacitación a los formadores es la tarea más importante, ya que como lo dice María Laura Catani, en su artículo del desafío de formar a formadores “El rol docente conlleva la obligación de estar en permanente actualización acerca de los contenidos de las disciplinas en las que los educadores se desempeñan, y sobre las particularidades de los modos de enseñanza que se actualizan con la misma dinámica de la sociedad, a partir de las nuevas generaciones que año a año se incorporan en las universidades”, debido a que ellos, son la columna vertebral de un buen aprendizaje; si se capacitan y se forman con las herramientas y temas más actuales, entregan una mejor orientación y con más calidad a nuestros emprendedores; dar nuestra mejor asesoría, brindar todo el apoyo necesario para sacar adelante las ideas de negocios de los emprendedores.

El audiovisual a decir de Moore (1990) forma parte de los recursos didácticos denominados multisensoriales, procura aproximar la enseñanza a la experiencia directa utilizando como vías la percepción, el oído y la vista; de esta manera, el medio audiovisual recrea imágenes, palabras y sonidos. Los soportes pueden ser tanto impresos como electrónicos: fotografía, cine, radio, televisión, historietas.

Esta versatilidad permite incorporar técnicas y elementos discursivos que buscan estar a la vanguardia en el uso de medios. Por tal motivo, los medios audiovisuales se convierten en herramientas de gran valor en la educación tanto presencial como a distancia y como auxiliares



didácticos de la práctica docente. Es por esto, que se requiere mejorar la calidad de los videos que se presentan en los diferentes módulos del programa de formación de la RIE. En la actualidad, las herramientas audiovisuales han cobrado mucha más importancia y juegan un papel muy vital en la enseñanza. Por lo que, si se mejora la calidad de los videos, los emprendedores entenderán mucho mejor los temas expuestos y realizarán un trabajo más completo en sus proyectos.

De esta manera, se contribuye a mejorar la situación en el departamento y a nivel nacional sobre el emprendimiento, desarrollando las ideas que pueden llegar a ser grandes fuentes de empleo y de desarrollo. Estamos en la era del desarrollo y que mejor tarea que formar desde nuestra Universidad a los futuros grandes empresarios, que ayudarán a disminuir el desempleo y aportarán desarrollo a nuestro país.

### **3. Objetivos del estudio**

#### **Objetivo general**

Proponer, diseñar, innovar, mantener, promocionar y desarrollar los proyectos y actividades que componen la Ruta de la Innovación y el Emprendimiento - RIE.

**Objetivos específicos**

- Capacitar a los formadores de la RIE, para el semestre 2020-I
- Mejorar la estructura de los videos tutoriales de cada módulo para el semestre 2020I.
- Crear un evento para realizarse semestralmente, que convoque a los emprendedores Unicaucanos y la comunidad en general.
- Crear un CRM de los Stakeholders de la RIE.
- Obtener recursos para la RIE

## **CAPÍTULO II. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA**

En el presente capítulo se explica lo referente al marco teórico donde se construye una sólida perspectiva teórica de los diferentes conceptos y teorías que sirvieron de base para el desarrollo del trabajo. El marco conceptual permitió la orientación contextual de términos y/o definiciones que se utilizó para el desarrollo del trabajo de la práctica profesional.

### **4. Marco teórico**

Según Sampieri (2008) Autor del libro Metodología de la Investigación que distribuye McGraw-Hill para estudiantes y profesores, cita que un marco teórico es “Una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado”. O bien Münch (1993), el marco teórico es: “La exposición y análisis de la teoría o conjunto de teorías que sirven como fundamento para explicar los antecedentes e interpretar los resultados”. De este modo, para el desarrollo de este trabajo se cuenta con diferentes teorías o conceptos que apoyan y guían en la consecución del mismo.

#### **4.1 Emprendimiento**

El emprendimiento 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 de 2006, art. 1°).

En cuanto a la formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que buscan entre otros la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales, dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo (Ley 1014, Art. 1 L. e).

De acuerdo a Drucker en su libro *“La Innovación y el empresario innovador”* (1995) dijo que, el fenómeno emprendimiento puede definirse, dentro de las múltiples acepciones que existen del mismo, como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social, entre otros, y que posee ciertas características, principalmente que tiene una cuota de incertidumbre y de innovación.

Por otro lado, según María Formichella (2004), un emprendimiento es llevado a cabo por una persona a la que se denomina emprendedor. La palabra emprendedor tiene su origen en el francés Entrepreneur (pionero), y en un inicio se usó para denominar a aquellos que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo, tal como lo había hecho Colón, sin tener ningún tipo de certeza respecto a qué iban a encontrar allí. Justamente ese ingrediente de actuar bajo incertidumbre es la principal característica que distingue hoy a un emprendedor y, si bien el término se asocia especialmente a quien comienza una empresa comercial, también puede relacionarse a cualquier persona que decida llevar adelante un proyecto, aunque éste no tenga fines económicos.

Es necesario fomentar desde la educación el emprendimiento como actitud, sin ligarlo exclusivamente a la creación de empresas. La iniciativa emprendedora supone una actitud proactiva

que incluye la propensión a inducir cambios en uno mismo, la capacidad para aceptar y apoyar la innovación provocada por factores externos, de dar la bienvenida al cambio, de asumir la responsabilidad por las propias acciones (ya sean positivas o negativas), de terminar lo que se empieza, de saber en qué dirección se está yendo, de establecer objetivos y cumplirlos y de tener la motivación necesaria para el éxito.

Jeff Timmons del Babson College (s.f) lo resume así: “El emprendimiento es la capacidad para crear y construir algo partiendo de prácticamente nada. Es iniciar, hacer, conseguir y construir una empresa o una organización en vez de estar simplemente mirándola, analizándola o describiéndola. Es el don de detectar una oportunidad donde otros ven caos, contradicción y confusión. Es la capacidad para crear un equipo sólido que complemente nuestras habilidades y talentos. Es el conocimiento para encontrar, dirigir y controlar recursos (a menudo propiedad de otros) y asegurarse de que no agotamos el dinero cuando necesitamos más. Finalmente es la voluntad de aceptar riesgos calculados, ya sean personales o financieros, y de hacer todo lo posible para tenerlo todo a nuestro favor”.

De hecho, el emprendimiento no es un concepto novedoso pero quizás, en estos tiempos de crisis económica, política, social y educativa se hace indispensable generar un valor transformador desde las aulas (Jiménez, Elías y Silva, 2014). De este modo, es preciso señalar que la generación más joven del siglo XXI es la generación más emprendedora desde la revolución industrial (Kuratko, 2005). Según Volkmann (2004), el estudio del emprendimiento, especialmente en Europa, es parcialmente joven aunque desde comienzos del siglo XXI se está convirtiendo en una fuerte disciplina académica.

Según Fayolle, Gailly y Lassas--Clerc (2006), el emprendimiento tiene dos perspectivas. Por un lado, en términos de impacto directo que se refiere a la creación de nuevas empresas y/o empleo. Y por otro lado, en términos de impacto indirecto. Esto es, el estímulo del espíritu emprendedor. Estos mismos autores sostienen que el emprendimiento no está exclusivamente relacionado con la creación de nuevas empresas o negocios. Esta idea se ve reforzada por autores como Ruiz (2015), Kuratko (2005) y Kirby (2004) al afirmar que el emprendedor no necesariamente debe convertirse en empresario. Dicho en otras palabras, el término es mucho más amplio que el simple hecho de montar una empresa o negocio.

## **4.2 Emprendedor**

Stephen Harper (1992) define al emprendedor como aquella persona que es capaz de revelar oportunidades, pues posee las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio; asimismo, un emprendedor es aquel que cuenta con la virtud de detectar y manejar los problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y los recursos a su alcance gracias a la confianza en sí mismo. Por otro lado Daniel Jennings citando a Joseph Schumpeter (1994), define a los emprendedores como personas capaces de combinar los factores de producción existentes y obtener los resultados, es decir, innovar con ellos.

Una persona emprendedora contiene un conjunto de habilidades, cualidades y comportamientos. Actualmente existen discrepancias en los elementos distintivos del emprendimiento como competencia (Comisión Europea, 2016a). Siguiendo a Gibb y Hannon (2007) se requieren las siguientes destrezas y habilidades: búsqueda de oportunidades, iniciativa,

compromiso, locus of control (hace referencia a la valoración positiva de que los hechos dependan de uno mismo (Villa y Poblete, 2007)), capacidad para trabajar en red, pensamiento estratégico, capacidad de negociación, capacidad de persuasión, orientación al logro, creatividad y asunción de riesgos. Según Villa y Poblete (2007), la competencia “espíritu emprendedor” es una competencia sistémica que se relaciona con el liderazgo, la innovación, la creatividad, la adaptación al entorno, la automotivación, la toma de decisiones, la iniciativa y la visión de futuro. Kirby (2004), por su parte, lo asocia con la creatividad, la necesidad de logro, el locus of control, la autonomía, la intuición y la asunción de riesgos.

Damián (2013), por su parte, presenta un doble enfoque. En primer lugar está el enfoque utilitarista que hace referencia a la acción de montar una empresa y/o negocio. En segundo lugar está el enfoque que es más bien social y amplio ya que se refiere al conjunto de competencias transversales que cualquier persona puede emplear a lo largo de su vida para ser ciudadano activo y obtener empleo pero no necesariamente para montar una empresa o negocio. Para la Comisión Europea (2008) el emprendimiento es la capacidad de transformar las ideas en acción. Esta se considera una competencia transversal y clave para todos los seres humanos, útil en todos los ámbitos de la vida, tanto personal, social como profesional (Comisión Europea, 2016a; Comisión Europea, 2008). Resumiendo, el término emprender es un concepto amplio, polisémico y huidizo (Damián, 2013). Es más, es caótico, complejo y carece de cualquier noción de linealidad. (Neck y Greene, 2011).

### 4.3 Marketing

*“Marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con lucro. El Marketing identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial.”* – Philip Kotler.

Según la *American Marketing Association*, la definición del término es: “El Marketing es una actividad, conjunto de instituciones y procesos para crear, comunicar, entregar y cambiar las ofertas que tengan valor para los consumidores, clientes, asociados y sociedades en general”.

Según la RAE (Real Academia de la lengua española) se define la actividad de marketing como el “conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda. Estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin.”

Para la AMA (Asociación Americana de Marketing), el marketing es “una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos último, de manera que beneficien a toda la organización.”

Para el CIM (Chartered Institute of Marketing) situado en Reino Unido, el marketing es “el proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer las necesidades del cliente de forma rentable.”



## 4.4 Innovación

Puede decirse que innovar es ver lo que todos ven, pensar lo que algunos piensan y hacer lo que nadie hace, según Hernán Bucarini (2003).

Según Peter F. Drucker la innovación es “el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente.”

Las Tecnologías de la Comunicación y de Información, como lo indica Cabero, se han convertido en medios poderosos para ser utilizados en el aprendizaje, gracias a características como la interactividad, la inmaterialidad, la instantaneidad, la diversidad e innovación, entre otras (Cabero, 2007).

Así como también Para Hoyle (1969) "una innovación es una idea, una práctica o un objeto percibido como nuevo por un individuo". Desde otra perspectiva, Carbonell (2001), define la innovación como una serie de intervenciones, decisiones y procesos, con cierto grado de intencionalidad y sistematización que tratan de modificar actitudes, ideas, culturas, contenidos, modelos y prácticas pedagógicas. Por ello, en el caso de la innovación educativa se considera que el cambio es la causa y el fin de una innovación, es decir, se innova para generar cambios. Havelock y Huberman (1980) consideran que la innovación educativa es el estudio de las estrategias o procesos de cambio.

## 4.5 Método pedagógico

Al respecto, Rafael Flórez Ochoa indica que “un modelo pedagógico es la representación de las relaciones que predominan en el acto de enseñar, es un paradigma que puede coexistir con otros y que sirve para organizar la búsqueda de nuevos conocimientos en el campo de la pedagogía” (Flórez, 1999).

El modelo pedagógico conductista, cuyo principal exponente es Frederic Sckinner (Flórez, 1999), presta atención a la forma de adquisición del conocimiento y a las condiciones del aprendizaje, el alumno no es pasivo, aprende haciendo, hace uso de objetivos específicos de la instrucción los cuales expresan lo que el estudiante debe lograr y que se pueda verificar; cobra importancia en este modelo la calificación como elemento de aprobación o no, y como estímulo o retroalimentación del aprendizaje.

Piaget, Dewey y Kolhberg, establecieron las bases del modelo cognitivo constructivista, según (Flórez, 1999), este modelo indica que “cada estudiante accede de forma progresiva a la etapa superior de desarrollo intelectual”, esto lo hace a partir de su experiencia, por lo que es fundamental que el contenido, el ambiente y las didácticas se adapten al desarrollo cognitivo del estudiante. El aprendizaje lo hace el estudiante ya que es constructor de su propio conocimiento, con base en los conocimientos previos y la experiencia, relaciona y aplica el conocimiento nuevo logrando un aprendizaje significativo.

Un modelo pedagógico es un sistema que delimita los aspectos principales del currículo, sus propósitos, contenidos, actividades, recursos y evaluación. Este sistema por lo tanto, posee unos insumos, como los alumnos, los materiales o la información, los cuales son transformados

obteniéndose unos resultados o productos, que retroalimentan el proceso para mantenerlo o mejorarlo.

Este enfoque sistémico se expresa en el Diseño instruccional que, como lo indica Aguilar citado por (Tarazona, 2012), es un proceso que apoya un enfoque sistémico, organiza de forma sistémica a un conjunto de componentes de naturaleza instruccional, que permite satisfacer necesidades y metas instruccionales.

El diseño instruccional por lo tanto, se puede considerar como una guía que proporciona al docente una serie de estrategias basadas en un enfoque o teoría de aprendizaje, que indica los procedimientos que se deben llevar a cabo para el diseño de un curso, se desarrolla en 5 fases como son:

1. El análisis: En la cual se determina el problema, las posibles soluciones y las metas
2. El diseño: En esta fase se analiza la población, se define cómo se dará la instrucción y se establece la secuencia de divulgación de la información
3. El desarrollo: en ella se construyen las lecciones y los materiales que se utilizarán.
4. La implementación: en ella se lleva a cabo la instrucción es decir se desarrolla la estrategia de instrucción.
5. La evaluación: en la cual se evalúa el proceso desarrollado.

Entrando en el tema de educación virtual, no existe una diferencia abrupta entre la Educación Presencial y la Educación a Distancia y/o Virtual, ya que lo único que las diferencia es

el medio en el que se desarrolla y en el potencial educativo que se deriva de la optimización del uso de cada medio (Sangrà y Wheeler, 2013) puesto que el objetivo es el mismo “La Formación Integral del individuo”.

En este modelo, la función de las TAC y de los recursos tecnológicos virtuales no es reducir el papel del profesor, sino por el contrario, amplificarlo y empoderar la necesidad del docente, para lo cual se requiere elaborar objetos de aprendizaje y utilizar recursos que permitan al docente seguir de manera continua el proceso de aprendizaje del alumno y ofrecer ayudas apropiadas, oportunas y dinámicas al mismo, como lo han venido desarrollando otros modelos pedagógicos inherentes a la educación virtual como el incorporado en la plataforma educativa Quantum University Project (Vázquez, Méndez, Román, & López-Meneses, 2013)

#### **4.6 Educación virtual**

Según el ministerio de educación La educación virtual, también llamada "educación en línea", se refiere al desarrollo de programas de formación que tienen como escenario de enseñanza y aprendizaje el ciberespacio. En otras palabras, la educación virtual hace referencia a que no es necesario que el cuerpo, tiempo y espacio se conjuguen para lograr establecer un encuentro de diálogo o experiencia de aprendizaje. Sin que se dé un encuentro cara a cara entre el profesor y el alumno es posible establecer una relación interpersonal de carácter educativo.

El aula virtual tomo demasiada importancia en el año 2020 por consecuencia de la pandemia que se produjo a nivel mundial. La mayoría de las actividades tuvieron que cambiar su forma de operar, en especial, la de formación estudiantil y universitaria. Sin embargo, se ha querido

introducir el modelo de formación tradicional al espacio virtual y se está cometiendo un error. Se pasa del aula presencial al aula virtual, recreando los mismos espacios y funcionamientos (Adell, 2004). Lo cual, requiere seguir avanzando en el diseño de entornos virtuales de aprendizaje, que vayan encaminados al estudiante, de tal modo se generarán experiencias de formación virtual de calidad que aporten a un aprendizaje significativo de los estudiantes (Silva, 2011).

Es aquí donde sale a la luz el concepto de entorno virtual de aprendizaje (EVA), ya que es una aplicación informática que facilita la comunicación pedagógica entre los participantes en el proceso educativo, donde se puedan combinar las modalidades de presencial y a distancia en diversas proporciones, (Adell, Castellet & Pascual, 2004). En estos, se encuentran espacios para: entregar materiales en formato digital (textos, imágenes, audio, videos, simulaciones, juegos, etc.), realizar discusiones en línea, integrar contenidos relevantes de la red o para posibilitar la participación de expertos o profesionales externos en los debates o charlas.

Un entorno virtual de aprendizaje también es la creación de materiales informáticos de enseñanza-aprendizaje mediada por el computador, lo que se diferencia de una página web (Gros, 2004). Esta autora considera que el diseño de un entorno para la formación debería tener en cuenta una serie de características específicas que proporcionen el medio a partir de las cuales plantear su explotación. Es por esto, que la Ruta de la Innovación y el Emprendimiento de la Universidad del Cauca optó por brindar el servicio de formación y asesoramientos no solo de forma virtual si no también presencial para los emprendedores. Pero, no obstante, La implementación de un entorno virtual de aprendizaje, no garantiza la innovación ni la mejora de la calidad de la enseñanza (Adell, 2004). Diseñar e implementar un EVA para innovar en las prácticas formativas online, requiere

planes de formación del profesorado que consideren: la competencia digital docentes (Gisbert & Lazaro, 2015).

Según (Labrador & Andreu, 2008), se entiende por metodologías activas aquellos métodos, técnicas y estrategias que se utilizan para convertir el proceso de enseñanza en actividades que fomenten la participación activa del estudiante y lleven al aprendizaje. Estas metodológicas activas, redefinen el proceso de enseñanza-aprendizaje, pasando de la enseñanza tradicional centrada en el docente y la clase magistral a un proceso formativo centrado en el alumno, cambiando el foco de los contenidos a las actividades. Transitando de una enseñanza que fomenta alumnos pasivos expuestos a metodologías expositivas, a un aprendizaje centrado en el alumno, que favorezca su actividad y protagonismo. Estas metodologías activas permiten responder de mejor forma a los estilos de aprendizaje que presentan los estudiantes a la hora de enfrentarse a las tareas educativas (Bolívar & Rojas, 2014).

La mayoría de los autores clasifican las metodologías en dos grandes grupos. Por un lado, están los métodos tradicionales, también conocidos como métodos pasivos. Y por otro lado, los métodos innovadores, activos o basados en la acción (Samwel, 2010). Una de las tareas de los docentes es saber programar y elegir las metodologías más adecuada para alcanzar una determinada competencia (Rosales, 2013; De Miguel, 2006). Es decir, las metodologías son el vehículo para desarrollar las competencias (Fernández, 2006).

Existe una gran variedad de métodos de enseñanza---aprendizaje para trabajar la competencia emprendedora (Seikkula---Leino, Ruskovaara, Ikavalko, Mattila y Rytkola, 2010). Aunque los métodos tradicionales están profundamente arraigados (Fiet, 2001b) son preferibles las metodologías interactivas, orientadas a la acción y poco convencionales (Zahra y Welter, 2008; Winslow, Solomon y Tarabishy, 1997). Dicho en otras palabras, la competencia emprendedora no

se puede enseñar eficazmente utilizando métodos tradicionales (Hoffmann, Fuglsang y Vestergaard, 2012) dado que los estudiantes son más pasivos y se les prepara para ser emprendedores (Arasti, Kiani y Imanipour, 2012). Sin embargo, hasta la fecha no hay suficientes investigaciones que describan el impacto o la efectividad de cada metodología para la enseñanza del emprendimiento (Winslow, Solomon y Tarabishy, 1999). De hecho, el emprendimiento al ser tan caótico y al tener diferentes definiciones, las metodologías también adoptan esta representación (Solomon, 2007).

Para el desarrollo del proceso de aprendizaje con el uso de aplicaciones digitales, se requiere considerar los elementos claves del proceso de enseñanza aprendizaje: resultados de aprendizaje y contenidos, metodologías de enseñanza aprendizaje y evaluación de los aprendizajes, resguardando la coherencia que debe establecerse entre todos los componentes (Biggs, 2006). Como se comentó en apartados anteriores, las clases a través de plataformas virtuales requieren de la definición de actividades para advertir el logro de los aprendizajes esperados en las y los estudiantes (Anderson, Austin, Barnard, Chetwynd, Kahn, 2003). Para la selección de metodologías es fundamental advertir los requerimientos disciplinares de los contenidos y las tareas de aprendizaje que se requieren realizar (Dirección de desarrollo curricular y docente, 2018).

#### **4.7 Administración por objetivos – APO**

La administración por objetivos también conocida como dirección por objetivos según Odiorne (1965) se puede describir como un proceso mediante el cual el superior y subordinado

identifican conjuntamente sus objetivos comunes, definen las principales áreas de cada individuo de la responsabilidad en cuanto a los resultados que se esperan de él, y el uso de estas medidas como guías para la operación de la unidad y evaluar la contribución de cada uno de sus miembros.

Así como, según Drucker la dirección por objetivos se basa en definir áreas claves en la compañía/institución para establecer retos y evaluar los resultados; además, establecer objetivos desafiantes pero alcanzables, lo que promueve la motivación y el empoderamiento de los empleados. Al aumentar el compromiso, los gerentes tienen la oportunidad de enfocarse en nuevas ideas e innovación que contribuyan al desarrollo y a los objetivos de las organizaciones.

También, Drucker (1954), en “La gerencia de las empresas”, tiene un capítulo: “La dirección mediante objetivos y no bajo control”, en el que enfatiza la necesidad de que todas las acciones deben ser dirigidas por “objetivos claramente expresados”. No se debe controlar por controlar, sino controlar por objetivos.

Por otro lado. Humble (s.f), define la APO como "un sistema dinámico que busca integrar las necesidades de la empresa de definir y alcanzar sus propósitos de lucro y crecimiento con la necesidad del gerente de contribuir y desarrollarse. Es un estilo de gerencia exigente y estimulante". Provee los siguientes aspectos:

- Revisión crítica de los planes estratégicos y tácticos de la empresa.
- Esclarecimiento para cada gerente, de los resultados claves y los estándares de desempeño que él necesita alcanzar.
- Éstos están ligados a los objetivos por departamento y organizacionales, aumentando su compromiso y su contribución a estos objetivos;



- Creación de un plan para mejorar las funciones, de tal manera que permita lograr los resultados claves y el plan de mejoramiento.
- Uso sistemático de la evaluación del desempeño para ayudar a los gerentes a superar sus puntos débiles y aprovechar sus puntos fuertes, aceptando responsabilizarse por su autodesarrollo.
- Aumento de la motivación del gerente como consecuencia de la mayor responsabilidad, mejores planes salariales y la planeación de su carrera.

#### **4.8 Metodología Design Thinking**

Tim Brown, conceptualizó la metodología con cinco etapas (empatizar, definir, idear, prototipar y testear) y varias herramientas dentro de esas etapas, el diseño centrado en el usuario era su principal herramienta como tal para poder entender el desarrollo que se estaba haciendo. Después de esto, Brown creó la empresa IDEO y con el curso de la universidad de Stanford que está enfocado en la innovación y creatividad lograron hacerla crecer.

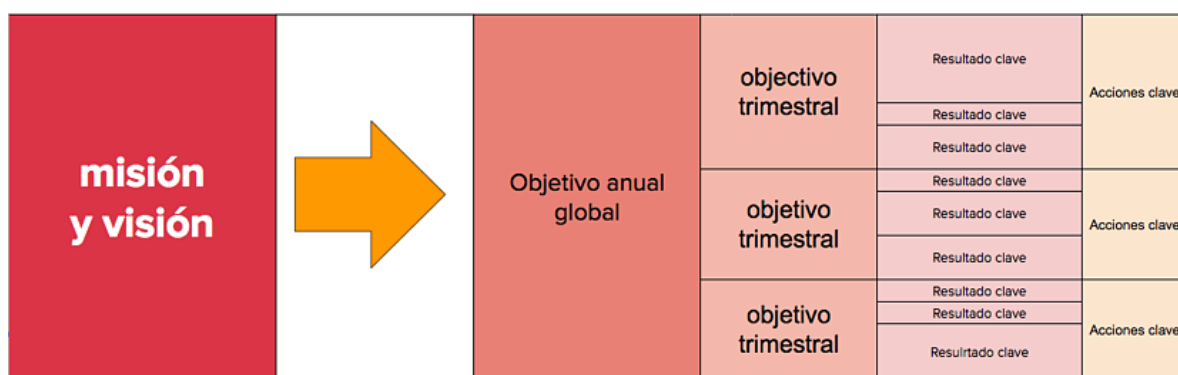
En el año 2009 hubo un “boom” en el cual todas las grandes empresas y grandes universidades se interesaron por la metodología porque como tal les daba como una nueva aproximación a poder desarrollar productos y servicios centrados en necesidades reales. En el año 2011 se generó el mayor crecimiento de la metodología y se expandió por todo el mundo todas las grandes universidades la tomaron como eje y también las empresas adicionalmente se le agregó una sexta etapa que es la parte de implementación.

Por otra parte, Miguel Salomón, jefe Inteligencia & Big Data de BBVA Paraguay, menciona que “la innovación llega cuando combinamos las ideas con resultados y en ese proceso de diseño el ‘Design Thinking’ puede ayudar en gran manera, ya que sirve para la generación de ideas y productos con base en las necesidades de los propios clientes o usuarios”.

#### 4.9 Metodología OKR - objetivos y resultados clave.

Las siglas OKR se traducen como Objetivos y Resultados Clave. Esta metodología tiene por objeto definir las metas que se pretenden alcanzar y comunicar los resultados dentro de la organización. La organización pionera en utilizar esa metodología fue Intel, ya que dicha técnica fue creada por el ex Ceo de esta empresa, Andrew Grove.

*Ilustración 1. Metodología OKR*



*Fuente: página Web cyberclick*

## **5 Marco legal**

Se tendrá en cuenta las directrices y lineamientos de:

- Ley 1014 de 2006 “Fomento a la Cultura del Emprendimiento”: En esta ley se determina que la formación para el emprendimiento busca el desarrollo de la cultura del emprendimiento con acciones que fomentan la formación en competencias básicas, competencias laborales, competencias ciudadanas y competencias empresariales, dentro del sistema educativo formal y no formal y su articulación con el sector productivo. Esta ley ha sido reglamentada parcialmente por los decretos 4463 de 2006 y 1192 de 2019 expedidos por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Ley 1780 de 2016 “Ley de Emprendimiento Juvenil”.
- Documento CONPES 3866 de 2016: Política Nacional de Desarrollo Productivo (PDP).

## **6. Marco referencial**

### **6.1. Aspectos generales de la Organización**

La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento del Programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca es una estrategia académica impulsada por la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.

La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento, a través de las alianzas estratégicas suscritas con instituciones públicas y empresas privadas, buscará promover iniciativas de emprendimiento en sus estudiantes y los emprendedores de la región, por medio de capacitaciones, asesorías y

acompañamiento en el proceso de ideación, formulación, estructuración y formalización de empresas.

### **¿Cómo lo hará?**

- Fomentando el emprendimiento social, investigativo y empresarial.
- Propiciando escenarios para la difusión del espíritu emprendedor basados en el desarrollo de la creatividad e innovación.
- Estableciendo y fortaleciendo las relaciones y alianzas estratégicas con los diferentes actores del emprendimiento.

## **6.2. Filosofía de la organización**

### **6.2.1. Misión**

La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento - RIE del Programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca, tiene como propósito incentivar e impulsar la investigación, el desarrollo y la formación de nuevos líderes; articulados con una participación e interacción potencialmente entre la Universidad, las empresas y las organizaciones sociales; motivando y estructurando la creación de nuevas iniciativas creativas, a partir de los esfuerzos realizados de equipo altamente capacitado por medio de una dirección integral que genere la unión de la investigación y la innovación contribuyendo al crecimiento del ecosistema empresarial, social y cultural de la región.

### 6.2.2. Visión

Para el año 2022, La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento, será reconocida a nivel regional por su valiosa contribución e interacción para el desarrollo de procesos y actividades que fomenten la generación de iniciativas creativas basadas en el conocimiento a partir de la investigación e innovación por medio de la formación, asesoría y el acompañamiento para potenciar futuras ideas de impacto en pro del cambio sostenible para la región.

### 6.2.3. Valores organizacionales

- **Responsabilidad:** Llevamos a cabo cada tarea con objetividad y efectividad dirigida al cumplimiento oportuno de metas.
- **Trabajo en equipo:** Colaborar y cooperar para lograr los objetivos establecidos ya sean individuales y comunales logrando así la sinergia total de los mismos.
- **Espíritu Emprendedor:** La cultura y la energía vital serán los que guían e impulsan al líder empresarial.
- **Honestidad:** Verdad y justicia con la integridad moral entre La Ruta de la Innovación y el emprendedor.
- **Compromiso:** Dedicación hacia el trabajo a realizar por parte del equipo intermediario, así como del emprendedor mismo, motivado por su iniciativa empresarial e investigativa.
- **Confianza:** Generar confianza que les permita a los emprendedores crear, perseverar y alcanzar sus iniciativas innovadoras.

### **6.3. Servicios**

Programa de Formación: Formación de competencias mediante una cátedra que sea transversal en todos los programas de la universidad y así fortalecer la interacción con el entorno local que logren un impacto social, económico y cultural en nuestra región que permita incentivar una cultura emprendedora en toda la comunidad Unicaucana.

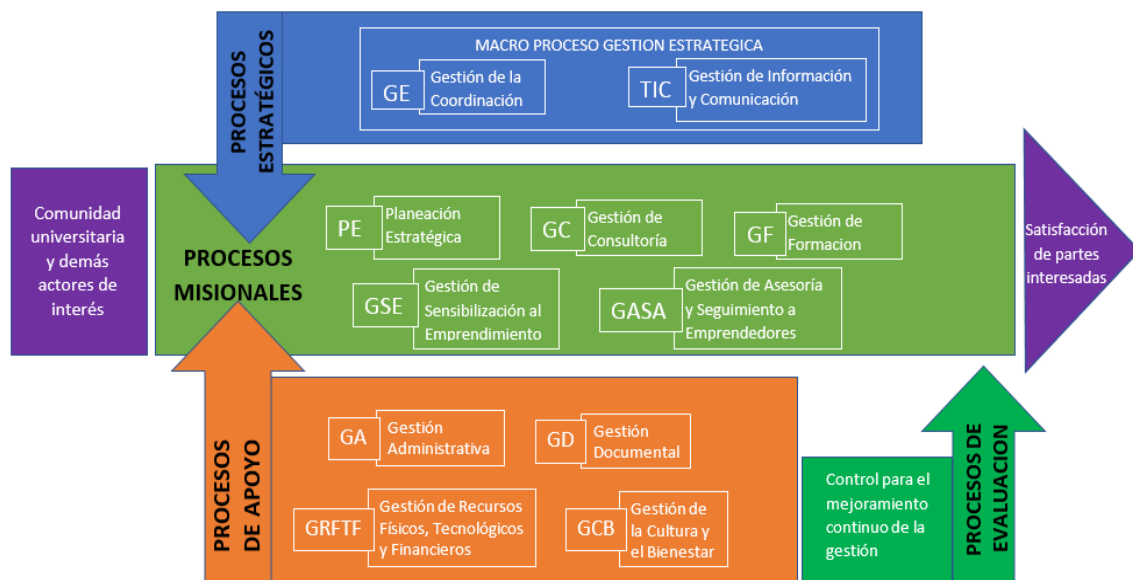
Asesoría: Capacitar, asesorar y fortalecer las ideas, modelos y/o planes de negocio de los estudiantes y la comunidad en general

Consultoría: Brindar asesorías gerenciales a las empresas locales.

### **6.4 Mapa de Procesos de La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento**

El mapa de procesos de La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento muestra la visión general del Sistema Integrado de Gestión de la RIE, en el que se representan los procesos, así como sus interacciones principales. Dichas interacciones se comunican mediante flechas que indican los flujos de información.

*Ilustración 2. Mapa de Procesos de la Ruta de la Innovación y el Emprendimiento*



*Fuente: López y Vargas (2018)*

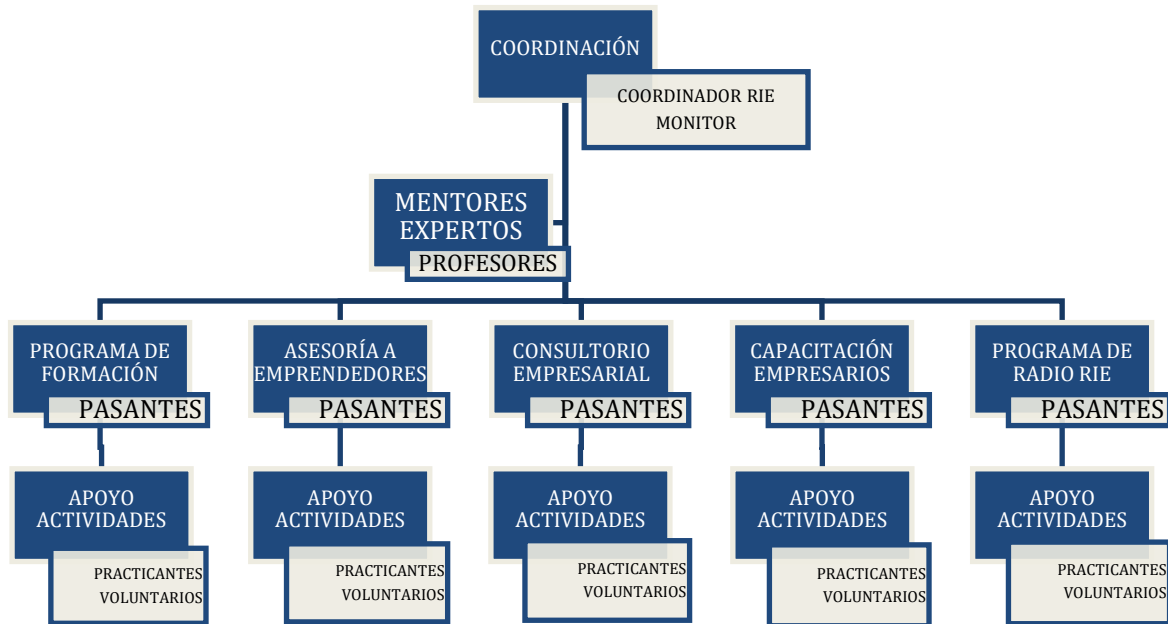
*Procesos Estratégicos:* Facilitan las guías de actuación para los procesos claves e incluyen procesos relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, provisión de comunicación, aseguramiento de la disponibilidad de recursos necesarios para el desarrollo de los mismos.

*Procesos Misionales:* Incluyen todos los procesos que proporcionan el resultado previsto por la unidad en el cumplimiento de nuestro objetivo y razón de ser.

*Procesos De Apoyo:* Facilitan los medios necesarios para que los procesos claves se realicen de manera efectiva y eficiente; Incluyen todos aquellos procesos para la provisión de los recursos que son necesarios en los procesos estratégicos, misionales y de mejora continua.

## 6.5 Estructura Organizacional

*Ilustración 3. Estructura Organizacional RIE*



*Fuente: Informe Pasantía Miranda y Ortiz (2020)*



### **CAPÍTULO III. CONTEXTUALIZACIÓN METODOLÓGICA**

En este capítulo se aborda la metodología que se utilizara en el trabajo práctico. Por una parte se utilizara la teoría de Administración por Objetivos – APO, diseñada por Peter Drucker. Este modelo administrativo permite crear un sistema completamente integrado por actividades administrativas, las cuales son sistemáticas y planeadas para el logro eficaz y eficiente de los objetivos planteados. (Harold Koontz – Heinz Weihrich, 2012). También se utilizara el método de Objetivos y Resultados Claves – OKR, Creado por Andy Grove. El cual tiene como fin precisar las estrategias y objetivos de un proyecto durante un tiempo determinado, que permitan a las actividades ser medibles, marcar un rumbo y aterrizar el proyecto.

## CAPÍTULO IV. DESARROLLO DEL TRABAJO

En este capítulo se muestra todo el plan de trabajo que se realizó para el cumplimiento de los objetivos de la pasantía.

Primeramente se realizó el apoyo al proyecto del programa de Radio *Club de emprendedores* grabando el contenido del programa radial; el cual tiene muchas ventajas como lo dice la radio habana cuba “Es el medio de comunicación que logra la mayor inmediatez, es mucho más económica, por su operación y adquisición, puede ser escuchada hasta en los lugares más apartados e incluso inhóspitos, cuenta con un lenguaje propio, es el medio que menos interpone obstáculos físicos, dificultades intelectuales y requisitos técnicos entre el emisor y el receptor del mensaje radiofónico, la voz humana, por su poder persuasivo, es superior a la palabra impresa.” Blanco J Silvio (2011) radio cubana <http://www.radiocubana.cu/manual-online-de-realizacion-radial/45-capitulo-i-de-interes-general/1390-ventajas-y-desventajas-de-la-radio>

Se grabaron y sacaron al aire cuatro programas con muy buena aceptación. Las personas a cargo de la grabación de estos programas fueron Valentina Franco, Sofía Velazco y Arley Mendez. Para iniciar este proyecto, se brindó una capacitación por parte de María Alejandra Mosquera para la grabación de los programas radiales, en la cual nos dio las pautas necesarias para la hora de grabar, el cómo expresarnos de una manera correcta y con la cual el oyente pudiese entender mejor. En la cual tocaba leer el guion pero que saliera de una manera más natural y dar a entender que se estaba conversando en el momento sobre el tema del día.

### **8.1 Crear un asesoramiento virtual.**

Para este objetivo se tuvo en cuenta una investigación realizada por la universidad de los Andes en el año 2003 en el Departamento de Ingeniería de Sistemas y Computación LIDIE – Laboratorio de Investigación y Desarrollo sobre Informática en Educación, por la ingeniera e investigadora Martha Luz Arango, para la creación de una serie de foros virtuales para el asesoramiento virtual de cada módulo de la RIE ; en donde Martha Luz Arango nos presenta que “ *los foros virtuales como estrategia de aprendizaje*” en donde estos se presentan “como espacios para las discusiones académicas que contribuyen al desarrollo del pensamiento crítico estratégico, desde los diálogos argumentativo y pragmático, así como desde el rol que juega el moderador en este contexto virtual”, así como también “Un foro virtual es un escenario de comunicación por internet, donde se propicia el debate, la concertación y el consenso de ideas. Es una herramienta que permite a un usuario publicar su mensaje en cualquier momento, quedando visible para que otros usuarios que entren más tarde, puedan leerlo y contestar”; estos fueron creados en la página web Foro Activo, los cuales irán al final de cada uno los módulos o cursos de la RIE para que las personas que tomen los cursos virtuales puedan en estos espacios resolver las dudas que les hayan podido quedar tanto con el profesional que dicto ese modulo, como también con las demás personas que tomen los cursos de la RIE. Además, aparte de las evaluaciones constantes que se hacen en cada módulos, en estos foros también se realizan una serie de preguntas para saber si el tema o cada módulo quedo claro para los asistentes (Anexo 1)

## 8.2 Capacitar a los formadores de la RIE, para el semestre 2020-I.

Para la realización de este objetivo se empezó con la búsqueda de algunos temas que serían de interés para los formadores, los cuales se escogieron siete, los cuales son desing thinking, plataformas low-code, softskills, multiexperiencias, enseñanza virtual, e-commerce y marketing y habilidades blandas; siguiente a esto se formuló una encuesta (Anexo 2) que Según Naresh K. Malhotra en su libro: Investigación de mercados: “Las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado, dicho cuestionario está diseñado para obtener información específica.”, y según Richard L. Sandhusen, experto en mercadotecnia: “ Las encuestas obtienen información sistemáticamente de los encuestados a través de preguntas. Estas pueden ser una encuesta en línea, una encuesta personal o una encuesta por teléfono”; Para escoger los dos temas para las capacitaciones con las respuestas de estos mismos; a pesar de contactar a los formadores vía correo electrónico con carta formal (Anexo 3) y vía WhatsApp tan solo se obtuvo el 50% de respuesta por parte de ellos; es decir, se tuvo una colaboración muy baja por parte de ellos, después de haberles pedido el favor y mandar los correos formales, a continuación se muestra el nombre del formador y del tema obtenido en sus respuestas:

*Ilustración 4. Resultados encuesta*

FORMADOR	TEMA ESCOGIDO
Luisa Fernanda Ramírez Muñoz	Enseñanza virtual
Elena Rodríguez	Plataformas Low-Code
Elizabeth Toro Chala	Desing thinking
Franklyn Mosquera	Plataformas Low-Code, Softskills
Carlos Augusto Andrade	Enseñanza virtual

Después de escoger los dos temas, habilidades blandas y marketing digital, se empieza a realizar un benchmarking, el cual es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más fuertes o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria. (David T. Kearns, director general de Xerox Corporation), para así poder crear los módulos para capacitar a los formadores, debido a que no se cuentan con recursos para poder contratar expertos que nos dicten esos dos módulos.

Cómo apoyo se hizo la creación de contenido visual para las redes sociales de la RIE para formación a formadores (Anexo 4)

Se crearon los dos módulos con los temas anteriormente descritos, con su teoría, evaluación y material de apoyo que son los videos, para que en el semestre 2020.II se ponga en marcha y se capacite a los formadores de la RIE (Anexo 5 y 6)

### **8.3 Mejorar la estructura de los videos tutoriales de cada módulo para el semestre 2020-I.**

Primeramente se hizo una revisión de todo el curso virtual desarrollado por los anteriores pasantes y se diagnosticó que el curso contaba con diez módulos que se impartían a partir de videos realizados en la plataforma Moodle Unicauca. En la anterior pasantía, se realizó una encuesta en la prueba piloto para que dieran una retroalimentación de todo el curso en general y de esta manera, arrojaron resultados muy satisfactorios. En los cuales le daban una muy buena aceptación al curso, aunque había algunos fallos pero mínimos. Así que, tomando esto, comenzamos a desarrollar le

objetivo de darle el mejoramiento correspondiente, dándole un plus al curso virtual para ofertarlo por primera vez a los emprendedores.

Para el cumplimiento de este objetivo, se ha investigado exhaustivamente metodologías que ayuden al mejor desarrollo de los módulos. Se llegó a la conclusión de optar por la metodología aprender haciendo. Es decir, se crearon videos tutoriales en el módulo 3, modulo 4, modulo 7 y módulo 9 que sirvan de guía para realizar los entregables que alimenten o ayuden a entender mucho mejor el módulo 10 llamado “Mi Proyecto”.

Para esto, se le envió una carta a la profesora Isabel González de manera muy formal para invitarla a ser parte de la RIE (Anexo 7.) se trabajó vía telefónica de la mano de la profesora encargada del módulo 10, Isabel González, la cual, nos brindó su apoyo a la hora de darle un mejoramiento a este módulo. Dándonos una serie de instrucciones que ayudaran al mejor entendimiento del módulo “Mi Proyecto”. Debido a esto, se realizaron cambios en la teoría de este. Por consiguiente, la teoría debió ser dividida y agregada en los módulos que van a llevar el entregable, esto causó un nuevo contenido en los diferentes módulos.

Para la creación de estos videos tutoriales, se tomó la decisión de apoyarnos el programa OBS Studio, el cual, nos brinda la facilidad de grabar nuestra pantalla mientras vamos explicando el procedimiento a seguir. (Anexo 9)

Se ha trabajado conjuntamente con los practicantes de decimo semestre y los voluntarios a cargo con el fin de brindar el contenido más actualizado. A demás, de crear dos nuevos módulos. Se investigó que temas estaban teniendo un moviendo importante en el mundo del emprendimiento y se llegó a la creación del módulo “Metodología OKR” y del módulo “Marketing Digital”. Se buscó la ayuda del Profesor José Alberto Enríquez Espinosa para que nos diera su aval de todos los temas que se van a impartir en el curso.

Se crearon los videos de la teoría que contiene cada módulo nuevo. Esta tarea la están realizando los voluntarios que tenemos a cargo con el programa llamado Powton.

*Ilustración 5. Plan de trabajo voluntarios*

<b>Voluntario</b>	<b>Teoria encargada</b>
Brenda Cruz	Direccionamiento Estratégico y Plan de Marketing
Ana Benavidez	Metodologia OKR y Marketing Digital

Se tienen los videos ya, solo faltaría subirlos al drive de la RIE para tenerlos como evidencia y además para cuando la RIE se mude a la nueva plataforma tenerlos a la mano muy fácilmente.

Para los videos tutoriales, se decidió que las personas más aptas para realizar esta tarea serían los practicantes de decimo semestre, ya que tiene conocimiento en el área de Administración de Empresas. En el módulo de “Mi emprendimiento en números” como se requiere manejar la matriz para el análisis financiero con todos sus indicadores, se buscó la ayuda de la profesora Luisa Ramírez para la realización del video tutorial.

*Ilustración 6. Plan de trabajo practicantes*

<b>Persona Encargada</b>	<b>Video tutorial</b>
Astrid Carolina Ordoñez	Direccionamiento Estratégico y Organigrama
Katherine Gómez	Modelo Lean Canvas
Yeison Álvarez	Estudio Técnico
Jhonatan Chaparral	Estudio de Mercado
Luisa Ramirez	Análisis Financiero
Arley Mendez	Metodología OKR

Con la colaboración de la profesora Isabel Gonzales para el módulo de “Mi Proyecto” se concluyó que en el módulo llevaría solamente la explicación y una plantilla en la cual los emprendedores vayan agregando todos los resultados de los anteriores módulos en los diferentes ítems que esta trae, esto con el fin, de enlazar los diferentes módulos anteriores necesarios para este módulo. Se está trabajó para realizar la plantilla de una manera similar al formato que se maneja en el fondo emprender, en donde, se van llenando los espacios con los requisitos necesarios para aplicar a un proyecto de inversión.

De esta manera, se tiene como resultado el nuevo curso virtual con trece módulos y con variaciones en su contenido:



## CONTENIDO TEMÁTICO

En el módulo 1, no se hizo ningún cambio. Se decidió dejar igual, ya que es de modo presencial así que facilita mucho su entendimiento. Además, en las encuestas que se realizaron en la pasantía anterior, no hubo ninguna inconformidad.

### **MÓDULO 1: YO “EMPREENDEDOR” (Presencial)**

Este segundo módulo tampoco se tocó. Es un módulo en el cual se habla de los emprendimientos solidarios y de la economía solidaria. Y por lo tanto queda de esta manera:

### **MÓDULO 2: EMPRENDIMIENTO COLECTIVO**

1. Panorama de las diversas formas de organización.
2. ¿Qué es y que promueve la economía solidaria?
3. Principios de la economía solidaria.
4. Ley 454 de 1998.
5. Emprendimientos colectivos.
6. Casos de economía solidaria y emprendimientos colectivos en el mundo.

En el tercer módulo si se modificó. Más que una modificación, se añadió más teoría que viene del módulo de “Mi proyecto”, la cual fue, todo lo que tiene que ver con estructura organizacional y partes del organigrama. Y se le dio un plus, ya que es parte fundamental de un plan negocios. Por lo tanto se realizaron dos videos tutoriales con sus respectivas plantillas, los

cuales son el paso a paso de cómo se realiza un Direccionamiento estratégico y un modelo Lean Canvas. De esta manera, el contenido quedó así:

### **MÓDULO 3: ¿SOY UN STARTUP?**

#### 1. StartUp

##### 1.1. ¿Qué es una StartUp?

##### 1.2. Etapas de un StartUp.

##### 1.3. Características de una StartUp.

##### 1.4. Problemas de las StartUp.

#### 2. Direccionamiento Estratégico

#### 3. Estructura organizacional y partes del organigrama

##### 3.1. Cargos

##### 3.2. Procedimientos

#### 4. Lean Canvas

##### 4.1. ¿Qué es el Lean Canvas?

##### 4.2. Origen

##### 4.3. Pilares

##### 4.4. Ventajas

##### 4.5. Ejemplos de aplicabilidad

En este módulo de Materializando mi idea, también, se le agregó teoría que viene del módulo de Mi proyecto, la cual, fue la parte del análisis o estudio técnico. Como es parte fundamental de un proyecto o plan de negocios, se creó un video tutorial con su respectiva plantilla sobre cómo se hace un estudio técnico en un plan de negocios. Así quedó este módulo:

## **MÓDULO 4: MATERIALIZANDO MI IDEA**

1. Fundamentos generales. El proceso de desarrollo de producto, contextualizando la idea.
  - 1.1. El desarrollo de productos innovadores
  - 1.2. Esquemas para el desarrollo de productos
  - 1.3. Análisis de los riesgos del producto
2. Prototipado rápido: Desarrollo de producto mínimo viable.
  - 2.1. Criterios iniciales para el prototipado
    - 2.1.1. Calidad, recursos disponibles, fidelidad esperada, Complejidad del diseño.
  - 2.2. Etapas para el desarrollo de PMV.
  - 2.3. Product planning, Conceptual design, Embodiment design, detailed design.
3. Análisis Técnico
  - 3.1. Generalidades del estudio técnico
  - 3.2. Tamaño del proyecto
  - 3.3. Localización del proyecto
  - 3.4. Diseño de planta
  - 3.5. Costos, Inversión y Presupuesto

Anteriormente, el módulo 5 llevaba consigo conjuntamente el contenido de Propiedad Intelectual y Vigilancia tecnológica. Así que, en este nuevo curso, se dividieron estos dos temas y quedaron en módulos diferentes.

## **MÓDULO 5: PROPIEDAD INTELECTUAL**

## 1. Propiedad Intelectual

### 1.1. Derechos de autor y propiedad intelectual

### 1.2. Patente

### 1.3. Secretos industriales

### 1.4. Marca

Como se mencionó hace un momento, este módulo fue creado para dividir los temas de propiedad intelectual y vigilancia tecnológica sin recibir cambios en su teoría.

## **MÓDULO 6: VIGILANCIA TECNOLÓGICA**

### 1. Vigilancia Tecnológica

#### 1.1. Vigilancia tecnológica

#### 1.2. Tipos de vigilancia

#### 1.3. Base de datos

### 2. Evaluación tecnológica

Para el módulo de ¿Cómo vender? Pasa lo mismo que con los módulos 3 y 4. Se adicionó teoría sobre análisis de mercado, análisis interno y externo que viene del módulo de Mi proyecto. Por ser parte fundamental de un plan de negocios también se hizo un video tutorial con su plantilla sobre el paso a paso de cómo se realiza un análisis de mercado, análisis interno y externo.

## **MÓDULO 7: ¿CÓMO VENDER?**

1. Fundamentos de marketing
  - 1.1. Definir el mercado
  - 1.2. Proceso del mercadeo
  - 1.3. Segmentar el mercado
  - 1.4. Herramientas de mercadeo.
  - 1.5. Las cuatro p
2. Evolución hacia un entorno digital
3. Evolución de las 4ps a las 4fs
4. Estrategias del nuevo marketing ante el nuevo entorno General
5. Nuevos principios, objetivos y escenarios
6. Mobile marketing: una nueva tendencia
7. Marketing en las redes sociales y su relación con los
8. Consumidores
9. ¿Qué es el lean marketing?
10. Análisis de Mercado
  - 10.1. Análisis del entorno
    - 10.1.1. Análisis PESTEL
    - 10.1.2. Matriz DOFA
11. Estudio de Mercado

En este módulo, lo único que se hizo fue añadirle la teoría que viene del módulo de Mi proyecto, la cual, tiene que ver con todo lo relacionado con el análisis legal.

## **MÓDULO 8: CERTIFICANDO MÍ EMPRENDIMIENTO**

1. Fundamentos de Derecho Empresarial: Comercial y Laboral.
2. Proceso de Formalización
3. Tipos de Sociedades
4. Normatividad
5. Análisis Legal
  - 5.1. Figura jurídica, Constitución legal
  - 5.2. Costos de constitución

Este es el modulo más extenso de todos, pero es el más importante para un proyecto o un plan de negocios. Se le adicionó teoría sobre el análisis financiero y se realizó un video tutorial sobre cómo realizar todo el análisis financiero de tu idea de negocio.

## **MÓDULO 9: MI EMPRENDIMIENTO EN NÚMEROS**

1. Fundamentos de contabilidad
  - 1.1. Concepto de contabilidad
  - 1.2. Finalidad e importancia de la contabilidad
  - 1.3. Principales usuarios de la contabilidad
2. Clasificación contable y partida doble
  - 2.1. Las cuentas contables y su clasificación
  - 2.2. Partes que componen una cuenta contable

- 2.3. Las cuentas básicas de la contabilidad
- 2.4. Clasificación de las cuentas contables
- 3. Proceso contable
- 4. Presentación de los estados financieros
- 5. Estado de situación financiera
  - 5.1. Concepto de estado de situación financiera
    - 5.1.1. Separación entre partidas corrientes y no corrientes
    - 5.1.2. Activos corrientes
    - 5.1.3. Activos no corrientes
    - 5.1.4. Pasivos corrientes
    - 5.1.5. Pasivos no corrientes
- 6. Estado de resultado integral y estado de resultados
  - 6.1. Concepto de estados de resultados
    - 6.1.1. Elementos de estado de resultados
  - 6.2. Concepto de estado de resultado integral
  - 6.3. Forma de presentar el estado de resultados
  - 6.4. Diferencia entre estado de resultados y estado resultados integrales
- 7. Análisis de los estados financieros
  - 7.1. Concepto de análisis financiero
    - 7.1.1. Análisis de corte transversal
    - 7.1.2. Análisis de serie de tiempo
  - 7.2. Categorías de razones financieras
    - 7.2.1. Análisis de la liquidez
    - 7.2.2. Capital de trabajo neto

7.2.3. Razón circulante

7.2.4. Razón rápida (prueba ácida)

7.2.5. Análisis de actividad

7.2.6. Rotación de inventarios

7.2.7. Periodo promedio de cobro

7.2.8. Periodo promedio de pago

7.2.9. Rotación de los activos totales

8. Conceptos básicos de costos

8.1. Clasificaciones generales de los costos

8.1.1. Por su identificación con el producto

8.1.2. Por su relación con el volumen de actividad

8.2. Elementos de los costos de producción

8.2.1. Materia prima

8.2.2. Mano de obra

8.2.3. Costos indirectos de fabricación

9. Flujos de producción

10. Estados de costos de producción

11. Análisis de punto de equilibrio

11.1. Concepto de punto de equilibrio

12. Marco básico de la presupuestación

12.1. Concepto de presupuesto

12.1.1. Funciones de los presupuestos

12.2. Presupuesto de ventas

12.3. Presupuesto de producción



- 12.4. Presupuesto de los materiales indirectos
- 12.5. Presupuesto de la mano de obra directa
- 12.6. Presupuesto de los costos indirectos de fabricación
- 12.7. Presupuesto de los gastos de ventas y administrativos
  - 12.7.1. Presupuesto de gasto de ventas
  - 12.7.2. Presupuesto de gastos administrativos
- 12.8. Presupuesto del efectivo
- 12.9. Estado de resultados presupuestado
- 12.10. Balance general presupuestado
- 6.1. Evaluación financiera

En este módulo hubo cambios significativos. Con la colaboración de la profesora Isabel experta en proyectos y planes de negocios se llegó a la conclusión de distribuir toda la teoría que había en este en los diferentes módulos acorde a su contenido. Por lo que, en este módulo se juntan todos los resultados de los estudios para realizar un proyecto o un plan de negocios. Así que, para no repetir la misma teoría que se impartió, se decide solamente tomar la plantilla utilizada en el fondo emprender para poder aplicar para una inversión y sacar adelante su idea de negocio. De esta manera, las personas que estén viendo el curso virtual solamente rellenan las casillas con los resultados que se obtuvieron en los anteriores módulos. En este módulo, se entrelazan los resultados de un estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero, direccionamiento estratégico, y lean canvas que son piezas fundamentales de un plan de negocios. Se obtiene como resultado final, el poder llenar todas las casillas de la plantilla que se requiere para aplicar a este fondo. Este módulo estará asesora por la profesora Isabel González quien se unió a la RIE con toda la disposición y entusiasmo.

## **MÓDULO 10: MI PROYECTO**

1. Formato para aplicar al fondo emprender

Este módulo no sufrió cambio alguno, quedó totalmente igual.

## **MÓDULO 11: PRESENTANDO MI PROYECTO**

1. ¿Qué es un pitch?
  - 1.1. Significado de la palabra pitch
  - 1.2. ¿Para qué sirve el pitch?
  - 1.3. Tipos de pitch
2. Construcción del pitch
3. Presentación del pitch

Este módulo es uno de los nuevos que se crearon en esta pasantía. Se optó por esta metodología, llamada Metodología OKR u Objetivos y resultados clave, ya que está tomando mucha fuerza en el ámbito del emprendimiento para tener claro tus objetivos e irles dando un seguimiento continuo a su cumplimiento. También tiene su video tutorial y plantilla para un aprendizaje más certero a la hora de aplicar esta metodología.

## **MÓDULO 12: METODOLOGÍA OKR**

1. Introducción a la metodología OKR
2. Que es la metodología OKR?
3. Como implementar la metodología OKR
  - 3.1 Objetivo Anual Global
  - 3.2 Objetivos
  - 3.3 Resultados claves
  - 3.4 Acciones claves
4. Ventajas de la metodología OKR
5. Metodología OKR puesta en práctica: Ejemplo

Y por último tenemos otro modulo nuevo llamado Marketing digital. Es un tema que en estos tiempos ha cogido mucha más fuerza de la que ya venía teniendo. Así que, se decidió brindar formación de este tema tan importante a la hora de darle una promoción a tu negocio o un producto en específico.

## **MÓDULO 13: MARKETING DIGITAL**

1. ¿Qué es el marketing digital?
2. ¿Cómo hacer marketing digital?
  - 2.1 Marketing de Contenido;
  - 2.2 Email Marketing;
  - 2.3 Redes Sociales;

- 2.4 Optimización de Conversión – CRO;
- 2.5 Marketing de Búsqueda – SEM.
- 3. Links patrocinados
- 4. Ventajas del Marketing Digital sobre el Marketing Offline tradicional
- 5. Inbound Marketing: Una nueva forma de hacer Marketing Digital

También hubo unos pequeños cambios en los mentores de algunos de los módulos. Esto, debido a que no tenían disposición para ayudar en el mejoramiento del curso virtual y se buscó ayuda de otros mentores o profesores. Esta tabla fue tomada del informe final de los anteriores pasantes, se modificó para la adicción de los nuevos módulos y nuevos mentores.

*Ilustración 7. Mentores del programa de formación y asesoría*

	MODULO	MENTOR	CORREO
MODULO 1	YO EMPRENDEDOR	ELIZABETH TORO CHALA	<a href="mailto:elizabethtoro@unicauca.edu.co">elizabethtoro@unicauca.edu.co</a>
MODULO 2	EMPRENDIMIENTOS COLECTIVOS	CARLOS CORREDOR	<a href="mailto:cecorredor@unicauca.edu.co">cecorredor@unicauca.edu.co</a>
MODULO 3	¿SOY UNA START UP?	HÉCTOR ALEJANDRO SÁNCHEZ	<a href="mailto:hsanchez@unicauca.edu.co">hsanchez@unicauca.edu.co</a>
MODULO 4	MATERIALIZANDO MI IDEA	CARLOS AUGUSTO ANDRADE	<a href="mailto:carlosandrade@unicauca.edu.co">carlosandrade@unicauca.edu.co</a>
MODULO 5	PROPIEDAD INTELECTUAL	JHON YANZA	<a href="mailto:jyanza@unicauca.edu.co">jyanza@unicauca.edu.co</a>
MODULO 6	VIGILANCIA TECNOLÓGICA	ELENA RODRIGUEZ	<a href="mailto:erodriguez@unicauca.edu.co">erodriguez@unicauca.edu.co</a>
MODULO 7	¿COMO VENDER?	MARIA FERNANDA MORENO	<a href="mailto:mfmoreno@unicauca.edu.co">mfmoreno@unicauca.edu.co</a>
MODULO 8	CERTIFICANDO MI EMPRENDIMIENTO	CAMILO CHÁVEZ	<a href="mailto:chaves@unicauca.edu.co">chaves@unicauca.edu.co</a>
MODULO 9	MI EMPRENDIMIENTO EN NUMEROS	MARTHA ACOSTA	<a href="mailto:mlacosta@unicauca.edu.co">mlacosta@unicauca.edu.co</a>
MODULO 10	MI PROYECTO	ISABEL GONZALEZ	<a href="mailto:isabelgonzalez@unicauca.edu.co">isabelgonzalez@unicauca.edu.co</a>
MODULO 11	PRESENTANDO MI PROYECTO	FRANKLIN MOSQUERA	<a href="mailto:franklyn@unicauca.edu.co">franklyn@unicauca.edu.co</a>
MODULO 12	METODOLOGIA OKR	HENRY RAMIREZ	<a href="mailto:henryram@unicauca.edu.co">henryram@unicauca.edu.co</a>
MODULO 13	MARKETING DIGITAL	JOSÉ ALBERTO ENRIQUEZ	<a href="mailto:nexusdeoccidente@gmail.com">nexusdeoccidente@gmail.com</a> Provisional

Después de todo esto, se deja organizado todo el material del nuevo curso virtual en la plataforma Google Drive de la RIE. Con sus respectivas guías, contenido, videos y material de apoyo. (Anexo 12)

#### **8.4 Crear un evento para realizarse semestralmente, que convoque a los emprendedores Unicaucanos y la comunidad en general.**

Este objetivo no se pudo llevar a cabo y por lo tanto quedó descartado. Teníamos que apoyar para la creación de dicho evento pero al final se canceló.

#### **8.5 Crear un CRM de los stakeholders de la RIE.**

Para la realización y el cumplimiento de este objetivo se creó una cuenta en CRM o Customer Relationship Management, que se define como “la integración de tecnologías y los procesos de negocios usados para satisfacer las necesidades de los clientes durante cualquier interacción con los mismos” (Bose, 2002); que permite tener una visión 360° de los movimientos y comunicaciones que realizamos con cada uno de nuestros stakeholders en la página web de Hubspot y posteriormente a esto se elaboró la base de datos de los formadores y stakeholders de la RIE para así tener una información de todos los colaboradores de la organización de una mejor manera y encontrarla más fácilmente , al igual que esta cuenta serviría para realizar demás bases de datos que los compañeros de la RIE necesitarían. (Anexo 10);

## **8.6 Obtener recursos para la RIE**

Para este objetivo se empezó con la creación de un portafolio de servicios para con el cual el programa de la ruta de la innovación y el emprendimiento pueda obtener mayores recursos, así como también se hizo y se envió una carta al decano de la facultad de ciencias contables, económicas y administrativas Andrés Castrillón con copia al jefe de departamento Diego Cáceres para la asignación de un espacio físico ( oficina ) en las instalaciones de la facultad para las diferentes actividades de la RIE, lo cual quedo en que en este semestre a seguir se hablaría sobre este tema de manera más formal y se llegaría a un acuerdo entre ambas partes. (Anexo 11)

Como actividad complementaria, estuvimos en contacto con el semillero de emprendimiento – starttic, para dar más a conocer a la RIE, para lo cual nos cedieron un espacio dentro de sus reuniones para hablar más acerca de este proyecto.

## CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- La mayoría de objetivos anteriormente expuestos se han cumplido satisfactoriamente, ha sido provechoso al máximo para todos los entes involucrado, tanto el curso virtual de la RIE como las capacitaciones a los formadores han quedado de calidad.
- La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento (RIE) va a generar un impacto importante no solo en la Universidad del Cauca, sino que, también a nivel regional con su programa de formación virtual.
- La Ruta de la Innovación y Emprendimiento (RIE) llevara a cabo importantes aportes a sus formadores, para que no solo sea al empresariado o comunidad estudiantil, sino que también sus formadores se mantengan en un constante aprendizaje.
- El programa de Formación al emprendedor cambió su metodología a la hora de enseñar, además de brindar la teoría correspondiente, también, creó videos tutoriales en los módulos más importantes a la hora de realizar un plan de negocios. Todo esto, para que los emprendedores al finalizar de estos módulos, puedan aplicar todo lo aprendido con ayuda del video tutorial.
- La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento (RIE) llevó a cabo el proyecto de radio transmitido todos los sábados en la emisora de la Universidad del Cauca, basado en temas de emprendimiento basados en los módulos del programa de formación con muy buena aceptación.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda tener mayor contacto con los colaboradores de la RIE debido a que su poca respuesta o demora en ella retrasaba los procesos.
- La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento debe ser apoyada principalmente por parte del programa de Administración de Empresas, para que de esta manera, el programa de formación y asesoramiento al emprendedor tenga muchas más herramientas a la mano para darle un mejoramiento y una innovación continua cada semestre. Con esto, el programa de formación y en general la RIE dará un impacto mucho más fuerte en la Universidad del Cauca, y se dará un paso gigante para el reconocimiento a nivel regional y siendo ambiciosos a nivel nacional.
- El apoyo por parte del programa de Administración de empresas llevará a darle una calidad mucho más alta a todos los videos que se utilizan en el curso virtual. Hay que tener en cuenta de con esta pandemia la virtualidad tomó mucha importancia.
- El proyecto de formación a formadores debe ser más apoyado tanto por la Universidad del Cauca como por la Facultad de Ciencias contables, económicas y administrativas como por el programa de administración de empresas, siendo un proyecto que emerge y se desarrolla por los estudiantes de su programa, para así poder generar avances de mayor calidad.
- El proyecto de la Ruta de la Innovación y el Emprendimiento en la radio de la Universidad del Cauca debe seguir avanzando en cuanto a contenido y a promoción. No debe quedarse en solo la radio, en estos tiempos hay muchos más plataformas digitales por los cuales se puede dar a conocer mucho más fácil y rápido.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Arias, F. (2006). El proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.  
Caracas: Editorial Episteme.
- Arango Martha (2003). Foros virtuales como estrategia de aprendizaje.  
Bogotá. Universidad de los andes.
- Blanco J Silvio (2011) radio cubana <http://www.radiocubana.cu/manual-online-de-realizacion-radial/45-capitulo-i-de-interes-general/1390-ventajas-y-desventajas-de-la-radio>
- Carbonell, j. (2001). La aventura de innovar. El cambio en la escuela.  
Madrid: morata.
- Catani María Laura; el desafío de formar a formadores recuperado de:  
<https://core.ac.uk/download/pdf/301061025.pdf>
- Drucker, Peter. (1954). The Practice of Management. New York: Harper and Row.
- Havelock. K. Y huberman. A. (1980). Innovación y problemas de la educación. Ginebra: unesco/oie.
- Hoyle. E. (1969). How does thc curriculum change? I. A proposal for inquires. Journal of curriculum studies.
- Drucker, Peter. (1985). La Innovación y el empresario innovador.  
Ed.Edhasa.
- Drucker, Peter. (2006). The Practice of Management. Harper Business,

- Formichela, María (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. Instituto Nacional de Tecnología Agorpecuaria. Convenio INTA-Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción-Pcia. Buenos Aires.
- Koontz, H., Heinz, W., & Mark, c. (2012). Management a Global and Business Perspective.
- LEY 1014, (2006), Diario Oficial No. 46.164 de 27 de enero de 2006, CONGRESO DE COLOMBIA; De fomento a la cultura del emprendimiento.
- Metodología okr (s.f) recuperado de: <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-es-metodologia-okr-y-como-aplicarla-plantilla-y-tutorial>
- Molina Pérez, Laura C. (2018). Informe Práctica profesional.Apertura Del Centro De Emprendimiento. Universidad del Cauca
- Murcia Suárez, N. A. (2018). Informe Práctica Profesional. Implementación de modelo de administración ApO en Biotrends Laboratorios SAS. Universidad Uniagustiniana.
- Miranda Henao, Juan Camilo y Ortiz Guerrero, Adriana (2020). Informe Pasantía: Apoyo a la coordinación de la RIE - (Ruta de la Innovación y el Emprendimiento), su proceso de asesoramiento y consultorio empresarial del programa de administración de empresas. Unicauca
- Portafolio (2016).Apoyo al emprendimiento colombiano desde todos los niveles <https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/apoyo-emprendimiento-colombianos-500697>

- Portafolio (2017). Para un joven emprendedor cada vez es más difícil emprender (2017) <https://www.portafolio.co/negocios/emprendimiento/las-dificultades-de-un-joven-emprendedor-en-colombia-512329>
- Tim Brown. (2008). Design thinking Intel
- Torres, C. T. (2010). Consideraciones para la formación en emprendimiento: explorando nuevos ámbitos y posibilidades. Estudios gerenciales, 26(117), 41-60.
- Universidad del Cauca. (1993), Acuerdo 105 de 1993 (Estatuto General de la Universidad del Cauca). Popayán, Colombia. Recuperado de: <http://www.unicauca.edu.co/versionP/documentos/acuerdos/acuerdo-n%C2%BA-105-de-1993>
- Universidad del Cauca. (Sin fecha), Consultorio Empresarial. Popayán, Colombia. Recuperado de: <http://www.unicauca.edu.co/versionP/servicios/consultorio-empresarial>.
- Universidad del Cauca. (Sin fecha). Popayán, Colombia. Recuperado de: <http://www.unicauca.edu.co/versionP/index.php>
- Varela, Rodrigo (2001). Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la creación de empresas. Bogotá: Pearson Educación de Colombia LTDA.
- Varela Rodrigo (2004), La Educación, la Universidad y la Cultura Empresarial en América Latina: La Experiencia de la Universidad ICESI, <http://www.iadb.org/sds/doc/conf.6.24.04.varela.pdf>
- Biggs, J. (2006). Calidad del aprendizaje universitario.

- Anderson, J., Austin, K., Barnard, T., Chetwynd, A., & Kahn, P. (2003). A Handbook for Teaching and Learning in Higher Education. In Teaching Mathematics and its Applications (Vol. 19)
- Dirección de desarrollo curricular y docente. (2018). Manual de orientaciones: estrategias metodológicas de enseñanza y evaluación de resultados de aprendizaje. Temuco.

## ANEXOS

## Anexo 1. Foros Virtuales

Temas	Respuestas	Vistos	Últimos Mensajes
MODULO 1. YO EMPRENDEDOR por Admin en Tu primer foro	0	36	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:23 am
MODULO 2. EMPRENDIMIENTOS COLECTIVOS por Admin en Tu primer foro	0	25	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:19 am
MODULO 3. ¿SOY UN START-UP? por Admin en Tu primer foro	0	27	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:17 am
MODULO 4. MATERIALIZANDO MI IDEA por Admin en Tu primer foro	0	32	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:16 am
MODULO 5. PROPIEDAD INTELECTUAL por Admin en Tu primer foro	0	17	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:15 am
MODULO 6. VIGILANCIA TECNOLÓGICA por Admin en Tu primer foro	0	15	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:13 am
MODULO 7. ¿COMO VENDER? por Admin en Tu primer foro	0	15	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:12 am

MODULO 8. CERTIFICANDO MI EMPRENDIMIENTO por Admin en Tu primer foro	0	12	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:10 am
MODULO 9. MI EMPRENDIMIENTO EN NUMEROS por Admin en Tu primer foro	0	9	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:09 am
MODULO 10. MI PROYECTO por Admin en Tu primer foro	0	12	Admin → Miér Oct 14, 2020 3:07 am
MODULO 11. PRESENTANDO MI PROYECTO por Admin en Tu primer foro	0	10	Admin → Miér Oct 14, 2020 2:56 am

## Anexo 2. Encuesta formadores RIE

Encuesta formadores RIE

Preguntas Respuestas 5

# RUTA DE LA INNOVACIÓN & EL EMPRENDIMIENTO

- RIE -

## Encuesta para formadores de la Ruta de la Innovación & Emprendimiento - RIE

La ruta de la innovación y el emprendimiento - RIE hace la encuesta a los formadores de los 10 módulos, para saber en que quieren capacitarse, para ello, se harán dos capacitaciones.

INQUIETUDES y/o SUGERENCIAS POR FAVOR COMUNICARLAS a [rie@unicauca.edu.co](mailto:rie@unicauca.edu.co)

Enviar

Nombre Completo: \*

Texto de respuesta corta

Modulo que dicta \*

Texto de respuesta corta

Correo electrónico: \*

Texto de respuesta corta

Teléfono: \*

Texto de respuesta corta

Facultad:

- Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
- Facultad de Derecho, Ciencias Políticas y Sociales
- Facultad de Ciencias Naturales, Exactas y de la Educación
- Otra...

Seleccione la capacitación de su interés (escoja dos opciones) \*

- Desing thinking
- Metodología de Articulación
- Plataformas Low-Code
- Softskills
- Multiexperiencias.
- Enseñanza virtual
- E-commerce y marketing
- Otra...

*Anexo 3. Carta para colaboración con respuesta de encuesta*

RUTA DE LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO – RIE  
3156980523 - 3126500649  
[RIE@UNICAUCA.EDU.CO](mailto:RIE@UNICAUCA.EDU.CO)



Popayán, 03 de Septiembre del 2020|

Docente:  
Modulo:

Asunto: Colaboración para responder encuesta para realizar dos capacitaciones a los formadores de la “Ruta de la Innovación y el Emprendimiento (RIE).

Cordial saludo.

La Ruta de la Innovación y el Emprendimiento – RIE del Programa de Administración de Empresas de la Universidad del Cauca es una estrategia académica impulsada por la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas.

La RIE a través de las alianzas estratégicas suscritas con instituciones públicas y empresas privadas, busca promover iniciativas de emprendimiento en sus estudiantes y los emprendedores de la región, por medio de capacitaciones, asesorías y acompañamiento en el proceso de ideación, formulación, estructuración y formalización de empresas.

Para el presente periodo académico, conociendo el aporte y el apoyo que usted nos ha brindado al proceso de la RIE, queremos contar con su tiempo para realizar y/o responder la encuesta de drive que se le ha compartido en su correo, ya que nuestra idea es realizar dos capacitaciones y módulos para poder ofrecerlo a usted. Para esto necesitamos de su ayuda para poder ofrecer el o los temas de su interés.

Agradeciendo la atención prestada y quedamos atentos a su respuesta.

Atentamente,

Valentina Franco Erazo

---

Valentina Franco Erazo  
Pasante de la Ruta de la Innovación y el Emprendimiento  
C.C: 1061790622  
Celular: 3163453204  
E-mail: [vale-franco96@unicauca.edu.co](mailto:vale-franco96@unicauca.edu.co)



Anexo 4. Imágenes de la promoción en redes sociales



...SI TU PROPOSITO ES GENERAR CONFIANZA  
Y PERMITIR A EMPRENDEDORES CREAR, PRE-  
SERVERAR Y ALCANZAR SUS INICIATIVAS  
INNOVADORAS...

**ESTAMOS PREPARANDO  
CAPACITACIONES PARA TI.**



## Anexo 5. Módulo 1 formación a formadores

Drive

Buscar en Drive

Mi unidad > ... > 5- FORMACION A FORMADORES > modulo 1

Archivos

Nombre ↑

- EVALUACION.docx
- Guia liderazgo modulo 1...
- Videos apoyo

Almacenamiento  
11,6 GB utilizado

## Anexo 6. Módulo 2 formación a formadores

Drive

Buscar en Drive

Mi unidad > ... > 5- FORMACION A FORMADORES > modulo 2

Archivos

Nombre ↑

- Evaluacion modulo 2.docx
- Guia marketing digital mo...
- Videos apoyo

Almacenamiento  
11,6 GB utilizado

*Anexo 7. Carta de invitación a ser parte de la RIE*

Facultad de Ciencias Contables Económicas y  
Administrativas

Coordinación  
Programa Administración de Empresas



8.8.11-92.8/063

Popayán, 16 de Septiembre de 2020.

Docente:  
Isabel González Serna.  
Coordinadora del CES  
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas  
Universidad del Cauca

Asunto: Colaboración con el mejoramiento del servicio de formación RIE

Cordial saludo.

De forma comedida solicitamos nos colabore con la revisión del módulo de proyectos en la RIE. Los estudiantes que han cursado dicho módulo dejaron una retroalimentación, en la cual, decían que el módulo era muy extenso. Por lo tanto, la idea es dividirlo en dos módulos, pero requerimos de su ayuda teniendo en cuenta su experiencia tanto en el tema como en la metodología aprender haciendo y nos sería de mucha ayuda su opinión para brindar la mejor información.

Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Universitariamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Henry Ramírez Paruma".

Henry Ramírez Paruma  
Coordinador

Ruta de la Innovación y el Emprendimiento-RIE

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Martha Lucía Acosta Rangel".

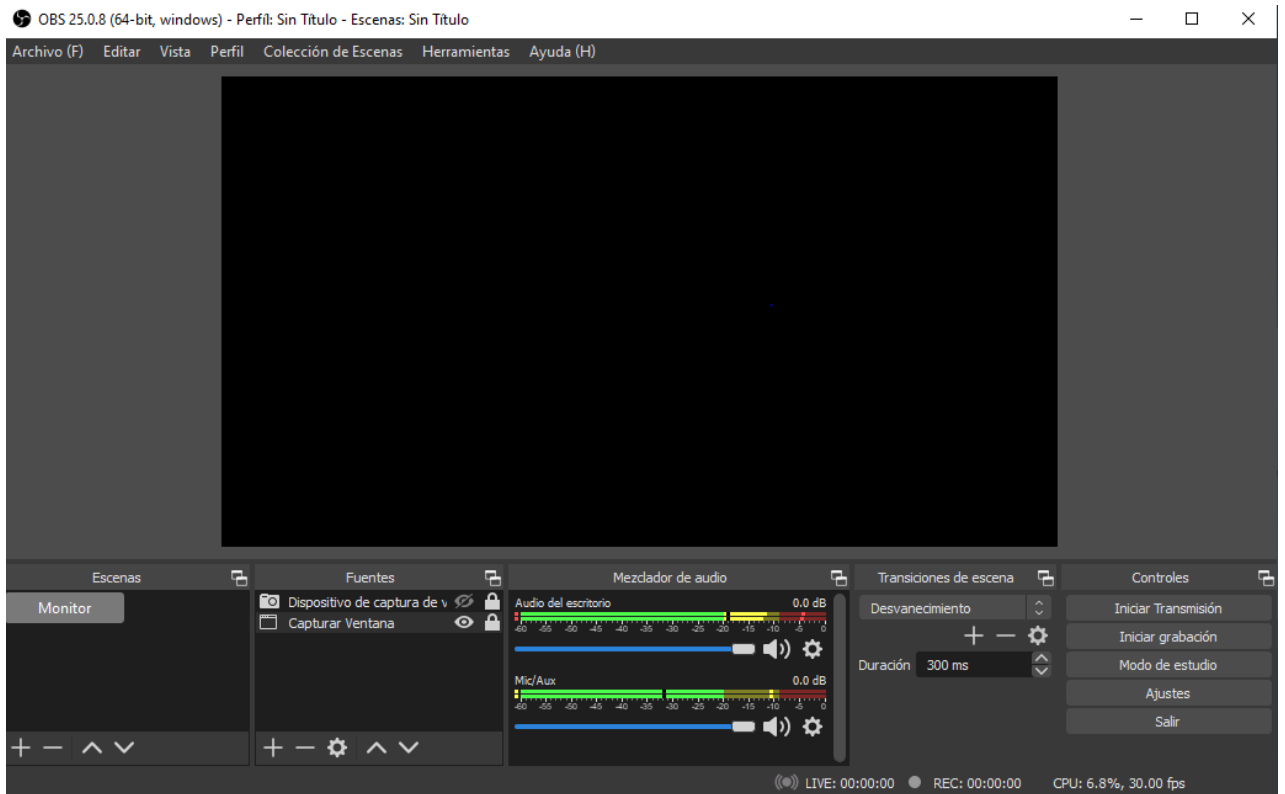
Martha Lucía Acosta Rangel  
Coordinadora PAE

Unicauca

### Anexo 8. Total de módulos del nuevo curso virtual



### Anexo 9. Programa OBS Studio para la grabación de los videos tutoriales



## Anexo 10. Carta solicitud espacio físico RIE

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y  
Administrativas

Coordinación  
Programa Administración de Empresas



Þ. 8.11-92.8/029

Popayán, 15 de septiembre de 2020.

Decano Andrés José Castrillón  
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas  
Universidad del Cauca

**Asunto:** Solicitud de espacio físico para la ruta de innovación y emprendimiento (RIE)

Cordial saludo.

Por medio de la presente muy respetuosa y cordialmente nos ponemos en contacto con usted para solicitar cortésmente un espacio físico (oficina) en las instalaciones de la facultad de ciencias contables, necesario para las diferentes actividades que se realizarán en la RIE tales como: asesorías, reuniones, trabajos y entre otras labores que se podrán llevar a cabo en el momento que la universidad regrese a la presencialidad y normalidad.

Quedamos atentos ante cualquier duda o comentario que pudiera surgir de la presente petición. Reiteramos nuestro cordial saludo, agradecemos de antemano la atención y el apoyo a la presente.

Cordialmente,

Martha Acosta Rangel  
Coordinadora PAE  
**Unicauca**

Henry Ramírez Paruma  
Coordinador  
Ruta de la Innovación y el Emprendimiento

Proyectado por: Ivon Valeria Jojoa – Voluntaria RIE



*Hacia una Universidad comprometida con la paz territorial*

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas  
Dirección Dependencia Popayán Cauca Colombia  
Teléfonos 8209900 ext. 3117 – 3102 -3103

Anexo 11. CRM de los Stakeholders de la RIE

Buscar		Acciones	Guardar
	Luisa Ramírez Ramírez	luisitaram@gmail.com	Módulo 9: Mi emprendimien...
	Franklin Mosquera Mosquera	franklyn@unicauca.edu.co	Módulo 8: Mi proyecto Mód...
	Camilo Chávez Chávez	chaves@unicauca.edu.co	Módulo 7: Certificando mi pr...
	María Fernanda Moreno Prado	mfmoreno@unicauca.edu.co	Módulo 6: ¿Cómo vender?
	Carlos Augusto Andrade Andrade	carlosandrade@unicauca.ed...	Módulo 4: Materializando mi...
	Elena Rodríguez Méndez	erodriguez@unicauca.edu.co	Módulo 5: Propiedad intelec...
	Héctor Alejandro Sánchez	hsanchez@unicauca.edu.co	Módulo 3: Soy una Start Up
	Carlos Corredor	ceccorredor@unicauca.edu.co	Módulo 2: Emprendimientos...
	Elizabeth Toro Chala	elizabethtoro@unicauca.edu...	Módulo 1: Yo emprendedor

Anexo 12. Videos tutoriales Modulo 3 y Plantilla

**MATERIAL DE APOYO M3**

Archivos

<p>2020-12-10 14-26-09.mp4</p>	<p>GUIA MODULO 3.docx</p>	<p>LEAN CANVAS Plantilla v...</p>	<p>lean canvas video final.m...</p>

Anexo 13. Video tutorial módulo 4 y plantilla

**MATERIAL DE APOYO M4**

Archivos

**\_2- ACTIVIDAD DE APRE...**

**Estudio técnico**

**GUIA MODULO 4.docx**

**video final Estudio técnic...**

**MODULO 4**

Material multimedia: [¿Cómo vender? URL](#)  
<https://www.youtube.com/watch?v=31U0U0U0U0U0>  
<https://www.youtube.com/watch?v=31U0U0U0U0U0>

Anexo 14. Video tutorial módulo 7 y plantilla

**MATERIAL DE APOYO M7**

Archivos

**MODULO 7 ACTIVIDADES...**

**Estudio de mercado.mp4**

**GUIA MODULO 7.docx**

**PLANTILLA ANÁLISIS EX...**

**MODULO 7**

Material multimedia: [¿Cómo vender? URL](#)  
<https://www.youtube.com/watch?v=31U0U0U0U0U0>  
<https://www.youtube.com/watch?v=31U0U0U0U0U0>



### Anexo 15. Guía para Plan de Negocios Módulo 10

Compartido conmigo > ... > NUEVO CURSO VIRTUAL 2020 > MODULO\_10



Carpetas

Nombre ↑

MATERIAL DE APOYO M10

Archivos

**RECOMENDACIONES DE FORMACIÓN**  
"NUEVO CURSO VIRTUAL 2020" - "MODULO 10" - "PLAN DE NEGOCIOS"

El objetivo de esta guía es brindar apoyo y asistencia técnica al proceso de formulación de planes de negocios para el programa Fondo Emprendedor, el cual se encuentra disponible en los siguientes enlaces:

- Inicio general
- ¿Qué es el Fondo Emprendedor?
- ¿Cómo se inscribe en el programa?
- ¿Qué es el Plan de Negocios?
- ¿Qué es el Fondo de Inversión?
- ¿Qué tipos de empresas?
- Recursos disponibles

**ESTOS SON EJEMPLOS**  
¿Cómo se formula el negocio? ¿Cuál debe ser el plan de negocio de la empresa?

Guia Plan de Negocios de...