

DEPÓSITO LEGAL ZU2020000153

ISSN 0041-8811

E-ISSN 2665-0428

# Revista de la Universidad del Zulia

Fundada en 1947  
por el Dr. Jesús Enrique Lossada



**Ciencias del**  
**Agro,**  
**Ingeniería**  
**y Tecnología**

**Año 16 N° 45**

**Enero - Abril 2025**

**Tercera Época**

**Maracaibo-Venezuela**

## Ruta para emprendedores rurales en Sabana Centro del Departamento de Cundinamarca, Colombia

Luz Alejandra Riveros Sáchica\*

Luz Deicy Flórez Espinal\*\*

Diana Karina López Carreño\*\*\*

Olga Liliana Gutiérrez Castaño\*\*\*\*

### RESUMEN

El artículo propone una ruta de apoyo para emprendedores rurales de los municipios de Tabio y Tenjo, en el departamento de Cundinamarca. Contempla un mapeo de las principales entidades públicas y privadas que acompañan las etapas del desarrollo emprendedor. La metodología fue de tipo mixta, diseñando primero un instrumento de medición, con 30 preguntas, para analizar la percepción sobre el ecosistema de emprendimiento rural, la innovación y la inclusión financiera; posteriormente se realizó un trabajo de campo con 227 emprendedores rurales de Tabio y Tenjo aplicando el instrumento de medición diseñado; por último se identificaron las entidades de apoyo que, mediante información secundaria, permitió proponer la ruta de apoyo para emprendedores rurales de Tabio y Tenjo. Dentro de los principales resultados, a partir de la correlación de variables, se encuentra que los emprendimientos rurales femeninos son los más vulnerables especialmente durante el período inicial de constitución emprendedora. Es necesario que la ruta de entidades de apoyo se fortalezca con acciones de cooperación lideradas por entidades públicas del orden nacional y territorial. Se requiere crear espacios para fortalecer las relaciones sociales, intercambiar ideas y desarrollar proyectos colaborativos entre los emprendimientos rurales femeninos.

**PALABRAS CLAVE:** Desarrollo rural, Desarrollo sostenible, Ecosistema, Inclusión social, Responsabilidad social.

\*Universidad de Cundinamarca. Contaduría Pública/Administración de Empresas/Ingeniería Industrial, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0659-8870>. E-mail: [lalejandrariveros@ucundinamarca.edu.co](mailto:lalejandrariveros@ucundinamarca.edu.co)

\*\*Universidad de Cundinamarca. Contaduría Pública/Administración de Empresas/Ingeniería Industrial, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6186-656X>. E-mail: [ldeicyflorez@ucundinamarca.edu.co](mailto:ldeicyflorez@ucundinamarca.edu.co)

\*\*\*Universidad de Cundinamarca. Contaduría Pública/Administración de Empresas/Ingeniería Industrial, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6513-3256>. E-mail: [dklopez@ucundinamarca.edu.co](mailto:dklopez@ucundinamarca.edu.co)

\*\*\*\*Universidad de Cundinamarca. Contaduría Pública/Administración de Empresas/Ingeniería Industrial, Colombia. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4433-7217>. E-mail: [olgutierrez@ucundinamarca.edu.co](mailto:olgutierrez@ucundinamarca.edu.co)

Recibido: 15/10/2024

Aceptado: 12/12/2024

## Pathway for Rural Entrepreneurs in Sabana Centro, Department of Cundinamarca, Colombia

### ABSTRACT

The article proposes a support route for rural entrepreneurs in the municipalities of Tabio and Tenjo, in the department of Cundinamarca. It includes a mapping of the main public and private entities that accompany the stages of entrepreneurial development. The methodology was mixed, first designing a measurement instrument, with 30 questions, to analyze the perception of the rural entrepreneurship ecosystem, innovation and financial inclusion; then field work was carried out with 227 rural entrepreneurs from Tabio and Tenjo applying the designed measurement instrument; finally, the support entities were identified which, through secondary information, allowed proposing the support route for rural entrepreneurs from Tabio and Tenjo. Among the main results, based on the correlation of variables, it is found that female rural entrepreneurs are the most vulnerable, especially during the initial period of entrepreneurial constitution. It is necessary that the route of support entities be strengthened with cooperation actions led by public entities at the national and territorial level. It is necessary to create spaces to strengthen social relations, exchange ideas and develop collaborative projects between rural female entrepreneurs.

**KEYWORDS:** Rural development, Sustainable development, Ecosystem, Social inclusion, Social responsibility.

### Introducción

Abordar el emprendimiento rural, significa entre otros aspectos, orientar las discusiones en relación con las políticas que se proponen desde una hacer discursivo y en perspectiva de las dinámicas de gobierno que consideran la fuente de desarrollo prioritario para un país, lo cual infiere que no siempre se obedece a la sistemicidad del deber ser en una economía en desarrollo dada la permeabilidad de factores como la inmediatez de resultados gobiernistas que en algunas ocasiones definen una ruta económica ausente de los potenciales agrarios en países donde la concentración de la tierra rural alcanza un alto índice de propiedad en manos de pocos, como sucede en Colombia.

Los emprendedores rurales enfrentan desafíos como la globalización, competencia, obsolescencia de conocimientos, volatilidad de los precios de alimentos, baja capacidad de

atracción de mano de obra calificada, entre otros. Este artículo brinda una ruta para que el emprendedor rural reciba apoyo en momentos indistintos en los que es oportuno proporcionar herramientas que propendan por la sostenibilidad y superación de los primeros cinco años, conocidos como “valle de la muerte” (Pérez-Castillo, 2022).

El emprendedor rural opera en pueblos y comunidades por fuera de las áreas urbanas que dependen de la agricultura principalmente y actividades complementarias (Fiseha, 2019). Teniendo como escenario la ruralidad del territorio para generar valor y sostenibilidad, con ello abarcan los pequeños, medianos y grandes productores agroalimenticios, formalizados o en proceso de legalización; siendo una de las principales estrategias para la aceleración del desarrollo (Dhewanto et al., 2020).

Las investigaciones señalan que los emprendedores que identifican posibilidades confían en sus habilidades y capacidades, tienen relaciones personales o redes sociales con otros, han invertido en otros negocios y son capaces de manejar el miedo al fracaso, tienen más probabilidades de convertirse en emprendedores sostenibles (Arafat et al., 2020).

Las dinámicas económicas están transformando las relaciones tradicionales al incentivar la liberalización de los mercados y reducir las ayudas y subsidios al sector agrario; dirigiéndose hacia al fortalecimiento de la innovación y el empleo. En el contexto Latinoamericano, se desea erradicar la pobreza y alcanzar un crecimiento sostenible, tomando un papel preponderante el emprendimiento femenino (Aguilar-Rosado y Campos-Sánchez, 2024).

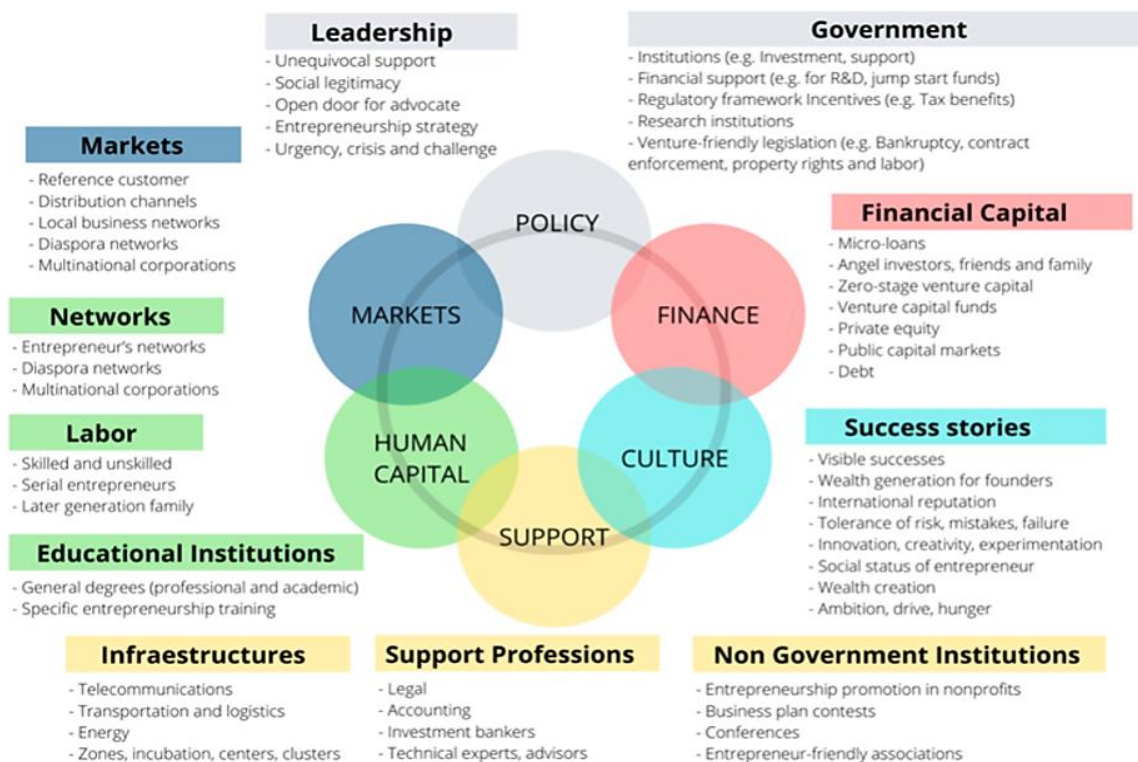
Las condiciones que se encuentran en cada contexto rural son particulares y difícilmente generalizables, tal como lo señala Calispa-Aguilar (2021) y depende de factores tan profundos como el origen del emprendedor, la diversidad étnica y las dinámicas de género. En ese contexto resulta pertinente que los emprendedores rurales encuentren una ruta dentro del ecosistema de entidades que lo rodeen, respalden y aporten dependiendo de su nivel de maduración o etapa de consolidación emprendedora, en el que se encuentren; pues no son las mismas necesidades para los emprendedores iniciales que aquellos que están en una etapa de maduración o durante una crisis. A continuación, se desarrollan los conceptos del ecosistema de emprendimiento rural, el ciclo vital emprendedor y la ruta de emprendimiento.

## 1. Ecosistema de emprendimiento rural

Se entiende un ecosistema de emprendimiento rural (EER) como un conjunto de factores que interaccionan en un territorio y que favorecen la aparición y el desarrollo de oportunidades de negocios (Muñoz & Kimmitt, 2019).

Al respecto, Isenberg (2010), director del Babson Entrepreneurial Ecosystem Project (BEEP), presenta seis contextos que articulados propician el emprendimiento, a saber: 1) Políticas públicas, 2) cultura, 3) finanzas, 4) capital humano, 5) servicios, y 6) mercados; la figura 1 lo describe. El enfoque preliminar difiere de la primera mención del término ecosistema presentada por Moore et al. (1993), en la cual enfatiza la perspectiva de depredador y presa, expresando la ecología económica como un espacio de conexión e interdependencia entre entidades económicas, cobrando especial relevancia el concepto de cooperación para el éxito de las organizaciones (Tuta y Ordoñez, 2016).

Figura 1. Modelo de Isenberg



Nota: El modelo evidencia las dinámicas de los actores como una estructura organizada para el logro de resultados. Adoptado de Isenberg (2010)

El objetivo de la investigación fue proponer un ruta emprendedora que posibilite el desarrollo sostenido de emprendimientos rurales a partir de la identificación y análisis de variables sensibles asociados a la cultura organizacional, digital y financiera así como el apoyo y nivel de acceso inclusivo a programas de gobierno territorial y nacional que afectan la vida en cualquiera de las fases de los emprendimientos originados en las áreas rurales de la provincia Sabana centro; el acceso en términos de oportunidades que tienen las mujeres a espacios de participación emprendedora en esta zona del departamento de Cundinamarca.

Stam & Van de Ven, A. (2019) establecen diez factores claves que abarcan los EER: 1) infraestructura física, 2) mercado, 3) intermediarios, 4) talento, 5) conocimiento, 6) liderazgo, 7) recursos financieros, 8) instituciones formales, 9) cultura, y 10) relaciones de Networking o intercambio.

Kantis (2020), sugiere que los ecosistemas de emprendimiento pueden generar ventajas competitivas, siempre y cuando propicien el surgimiento de capital social; originado entre las variables estructurales; de recursos y relacionales; de ahí que los emprendedores rurales, a su vez estén expuestos a las dinámicas de interacción desde sus relaciones interpersonales, con capital social organizacional que impacta directamente en la imagen corporativa, siendo entonces el gran reto la construcción de un tejido social y un vínculo asociativo (Tuta y Ordoñez, 2016).

Los anteriores conceptos se han centrado en el estudio de ecosistemas de emprendimiento genérico, incluidos los que se desarrollan en el entorno tecnológico, pero es necesario revisar el contexto rural, para reconocer semejanzas o diferencias.

Muñoz (2017), en Chile, subraya la importancia de comprender los ecosistemas de emprendimiento desde la perspectiva rural, proponiendo un instrumento de evaluación que permite a políticas y programas locales ser más efectivos y sensibles a las necesidades específicas de estas áreas. Este enfoque facilita la creación de valor y promueve el desarrollo sostenible en regiones frecuentemente marginadas del crecimiento económico convencional.

En Colombia recientes investigaciones en Red de REUNE (Red Universitaria Nacional de Emprendimiento), integra ocho dimensiones en el EER 1. Identidad rural, 2. Comunidades y arraigo, 3. Procesos educativos diferenciales, 4. Bienes públicos y recursos naturales, 5. Fuentes financieras, 6. Capital social rural, 7. Capital humano, 8. Gobernanza rural y mercados (Díaz-

Muñoz et al., 2024), señalando la importancia de la representación del Estado y el fortalecimiento de la cuádruple hélice: Estado, empresa, Universidad y comunidad.

García-Rojas y Reyes-Rodríguez (2020) indican la necesidad de construir una ruta para que los emprendimientos rurales puedan consolidarse desde la sostenibilidad, y así contribuir al desarrollo rural.

Con objeto de resaltar la actividad productiva relacionada directamente con lo rural y el papel de la mujer en una perspectiva organizativa para su integración a las cadenas agroproductivas y comerciales (Ley 731 de 2002) con propuestas sostenibles en el tiempo generadoras de valor. En este sentido, fueron identificados los municipios de Tabío y Tenjo por su vocación productiva y la extensión del territorio a nivel rural como referentes de la ruta crecimiento empresarial.

A continuación, en la tabla 1 se presenta información demográfica relevante como referencia para comprender como la dinámica de la participación femenina a nivel rural, ha incrementado significativamente y evidencia un acercamiento en términos de equidad frente a la participación de hombres. Coincidiendo con la información del informe de Minagricultura, sobre la situación de la mujer rural 2010-2018, está integrada por 5,1 millones de personas que participan en un 47,2% de la población rural del país. También allí se manifiesta un crecimiento de hogares lideradas por mujeres rurales del 4% del 2010 al 2018 (Minagricultura, 2020).

**Tabla 1. Distribución por género**

		Tabío	Tenjo
Género	Hombres	48.8%	49%
	Mujeres	51.2%	51%
Ubicación	Cabecera municipal	30,60%	42,00%
	Centro poblado y rural disperso	69.4%	58,00%

Nota: En términos de participación, aunque existe brecha de género, ésta ha disminuido progresivamente

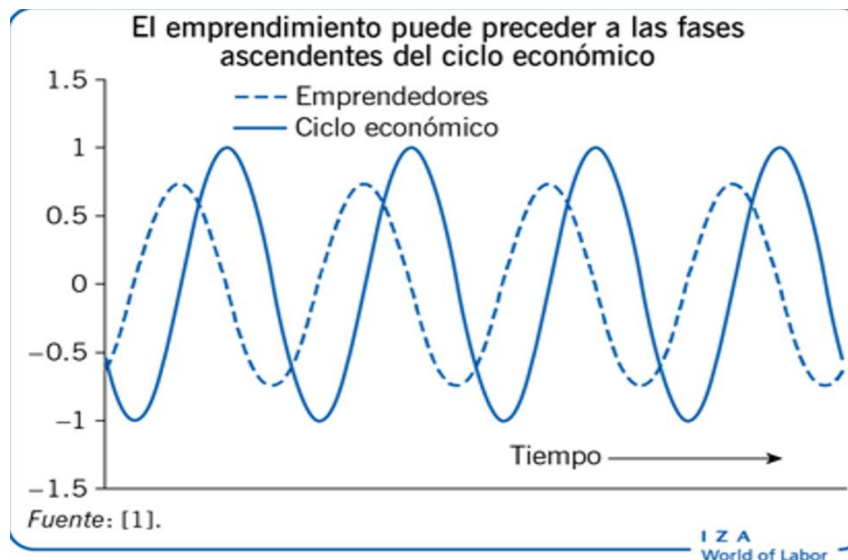
En este contexto, se reconoce el emprendimiento como un proceso que no se comporta de manera lineal, sino cíclico, ya que se vivencian diferentes estadios que determinan unas actividades por realizar para pasar a la siguiente etapa- (Oliveros y Jiménez, 2022).

## 2. Ciclo vital del emprendimiento

El emprendimiento es cíclico y obedece a diferentes etapas que indican el crecimiento y formación. Greiner (1972) señala la aparición de seis momentos en el emprendimiento como son: 1. Creatividad, 2. Dirección, 3. Delegación, 4. Colaboración, 5. Alianzas; cada momento a su vez conllevan las siguientes cinco etapas: 1. Liderazgo, 2. Autonomía, 3. Control, 4. Comunicación, 5. Crecimiento (Citado en González et al, 2018).

El emprendimiento puede ser procíclico y además estar relacionado con el ciclo económico de una nación (Thurik, 2014), como se evidencia en la figura 2.

Figura 2. Modelo de Thurik



Nota: La visión cíclica y de relacionamiento del emprendimiento con el entorno económico de Thurik (2014).

De acuerdo con Thurik (2014), la anterior propuesta que relaciona los ciclos emprendedor y el económico sugiere, que el ciclo del emprendimiento es previo al económico, de manera que durante períodos de recesión la labor de innovación que se adelante en los nuevos emprendimientos podría impulsar la economía en su conjunto; en ese sentido, se podría inferir

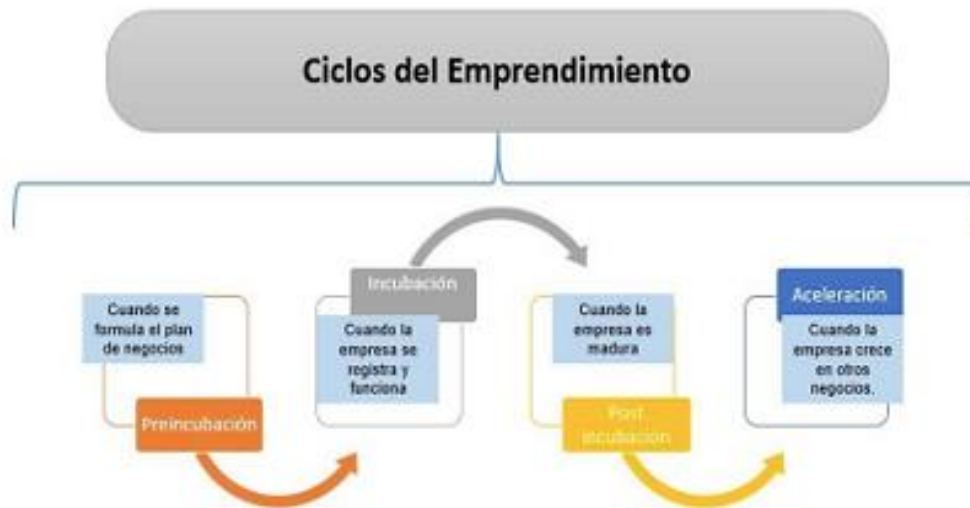


que el emprendimiento puede tener cierta posibilidad de predicción del ciclo económico, razón por la cual las políticas públicas dirigidas a estimular el emprendimiento podrían influir también en el desarrollo económico.

Autores como Bash (2015), DNP (2008, 2018), Escobar & Herrera (2014) (citados por Escobar y Román, 2021), sugieren que el ciclo de un emprendimiento no es lineal debido a que el proceso emprendedor no termina y por lo tanto se configura en un ejercicio cíclico.

Escobar y Román (2021) sugieren que los modelos de incubación de empresas en Universidades, o unidades de emprendimiento universitario, comprenden cuatro procesos: 1. Búsqueda de emprendedores, 2. Pre-incubación, 3. Incubación y 4. Post-incubación considerados como eslabones o etapas mediante las cuales el emprendedor entrega servicios y actividades para generar valor a las iniciativas empresariales; la figura 3 lo describe.

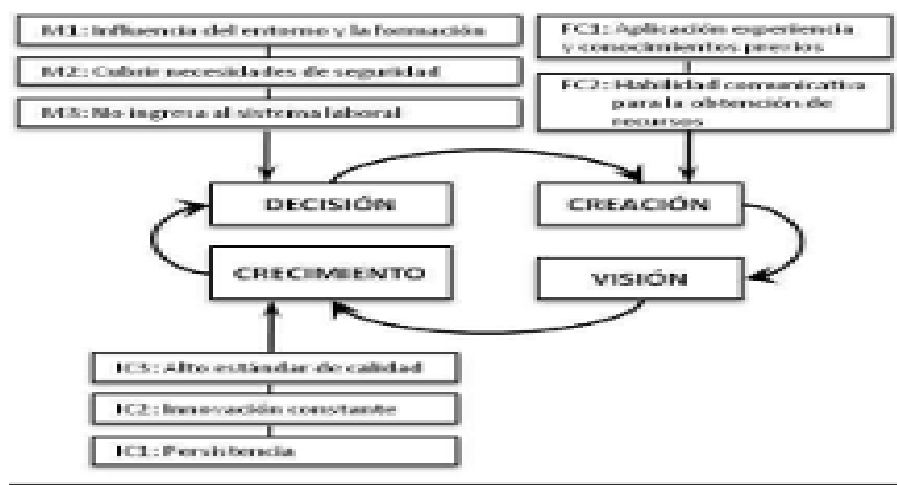
Figura 3. Ciclos del emprendimiento



Nota: El modelo de emprendimiento universitario propuesto por Escobar y Román (2021)

Por su parte, Malpica (2011) indica que el proceso de emprendimiento contempla motivantes, factores de creación, e impulsores de crecimiento, como se relaciona en la Figura 4.

Figura 4. Factores impulsores del emprendimiento

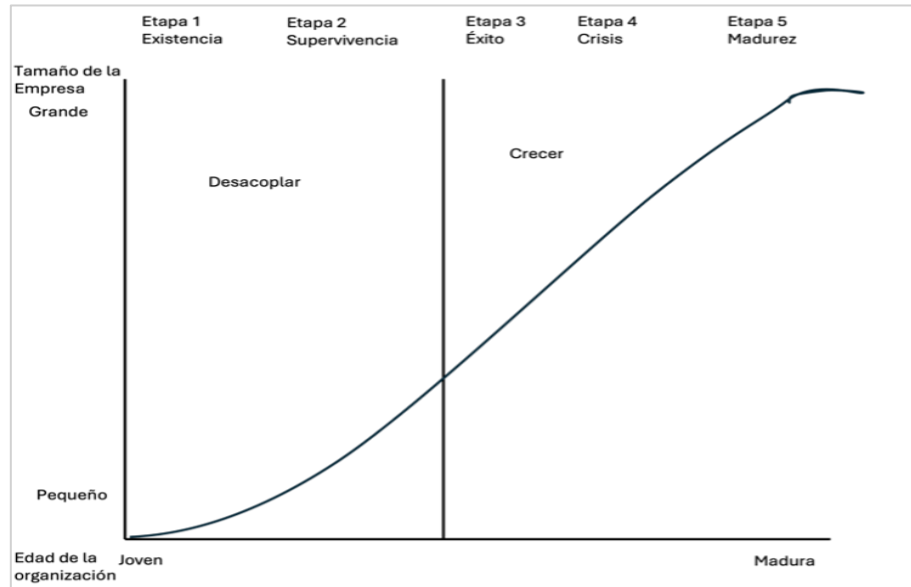


Nota: Elementos que definen la capacidad sostenible para emprender Malpica (2011)

El proceso del emprendimiento inicia con tres motivantes (M1, M2 y M3): influencia que ejercen el entorno, deseo por cubrir sus necesidades de seguridad según Maslow (1967, citado por Wahba, 1973), y un emprendedor que no se adapta al sistema laboral como empleado. En cuanto a los factores de creación (FC), el individuo crea la organización en un área que conoce y además posee una habilidad comunicativa para la obtención para la financiación de su actividad. Por último, sobre los impulsores de crecimiento (IC), se encuentra la persistencia, la innovación y el deseo por mantener altos estándares de calidad en el producto o servicio ofrecido y en el servicio al cliente (Malpica, 2011, pág. 11-13).

Churchill y Lewis (1987), identifican etapas en el crecimiento y desarrollo de empresas pequeñas, que se sintetizan en la Figura 5.

Las etapas del crecimiento, de acuerdo con Churchill y Lewis (1986) no son lineales, pasan por diversos momentos, así las fases de este modelo son: 1. Existencia, que corresponde al momento de creación; 2. Supervivencia, cuyo principal reto es crecer; 3. Éxito, que corresponde a un momento de prosperidad; 4. Crisis o decaimiento, los autores advierten la aparición de crisis por el crecimiento o tamaño; y 5. Madurez, este momento corresponde a una estabilización de la actividad.

Figura 5. *Etapas en la creación del emprendimiento*

Nota: Este modelo de Churchill y Lewis (1987), dimensiona el emprendimiento como un proceso de aprendizaje hacia la gestión de la resiliencia y la sostenibilidad.

### 3. Ruta de emprendimiento

Una ruta de emprendimiento está definida como el sendero lineal estructurada en diferentes componentes como capacitación, capitalización y asistencia técnica en Colombia según el Consejo Nacional de Política Económico y Social [CONPES], (2020), se activa desde el componente educativo enfatizando la asociatividad como elemento sensible en el emprendimiento (Ministerio de Trabajo, s.f., p. 17), aspectos que, de acuerdo con (Espinoza et al., 2021), pueden llevar a un desarrollo endógeno planificado y coordinado aplicando estrategias sostenibles como la formalización, calidad, identidad, elementos preponderantes tras la crisis global provocada por el Covid-19.

El éxito de una ruta de emprendimiento está permeado por las habilidades y destrezas que desarrolla un emprendedor para enfrentar las oportunidades y amenazas del entorno y ellas tienen que ver con competencias consideradas como esenciales tales como liderazgo y trabajo en equipo; necesidades de afiliación, proactividad e inteligencia emocional, así como la persistencia y resiliencia (Jurado Paz, 2022, p. 268). De igual manera, la articulación de actores, actividades

y estrategias desde factores determinantes como los socioculturales, el diseño, formulación e implementación de políticas públicas; la gestión, innovación, logística organizacional, potencian la sostenibilidad en el tiempo y fortalecen la competitividad desde la interacción en red de estos elementos sistémicos (Klaus et al., 1996, p. 41) que coadyuvan a prevenir y/o superar el denominado valle de la muerte.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo apoya la perspectiva exportadora de los emprendedores en Colombia desde la gestión, capacitación, acompañamiento y apoyo para fortalecer sus capacidades, según la dinámica de los mercados internacionales (Ley 2069 de 2020, Art. 25), de igual manera, la inclusión y participación de las mujeres se transversaliza en toda la ruta emprendedora que se apalanca desde la política pública, la cual contempla un mínimo obligatorio de participación de las mujeres, incluyendo las transgénero dentro de los proyectos, programas, instrumentos, fondos y recursos cuya destinación va dirigida al impulso emprendedor, el desarrollo empresarial e innovación, con el acompañamiento en la formación por parte de las entidades nacionales y del Sistema Nacional de Competitividad e Innovación (Ley 2337 de 2023, Art. 1). En Colombia, la población femenina rural tiene una participación del 48,1%; las jefaturas de hogar asumidas por mujeres con cónyuge son del 64,3% y sin cónyuge del 35,7%. Respecto de la situación de ocupación laboral, tan sólo el 29,3% de ellas se encuentran ocupadas mientras un 53,8% está desocupada frente a la tasa en hombres que es del 46,2%. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2023).

Aunque son diversas las estructuras de las rutas de acceso al emprendimiento, las etapas afines con la generalidad de ellas son, la Ideación, Creación, Consolidación y Aceleramiento de emprendimientos. Los escenarios y programas nacionales de apoyo dentro del camino trazado para los emprendimientos en Colombia, incluyen entidades e instituciones del sector público y privado como las Cámaras de Comercio; iNNpulsa a través de los Centros de Transformación Digital Empresarial, líneas de crédito; C Emprende, Red de emprendedores de la ANDI [Asociación Nacional de Industriales], BANCOLDEX Colombia Emprende; Banco Agrario, Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA], Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros. Algunas de las rutas emprendedoras se presentan a continuación.

#### 4. Programa Ser Emprender Rural

Es un programa nacional diferencial étnico e inclusivo, dirigido al mejoramiento de ingresos, enfatizando en mujeres y jóvenes como cumplimiento de la política de inclusión, apoyando iniciativas en los sectores agropecuario, agroindustria, economía naranja (artesanía, gastronomía y turismo), donde converge el conocimiento heredado de campesinos y campesinas mayores con las capacidades técnicas de las nuevas generaciones, del que se benefician cerca de un millón de personas y más de 46 mil unidades productivas en funcionamiento, mejorando la calidad de vida familiar y estimulando la seguridad alimentaria con la venta de excedentes.

La ruta emprendedora del SENA no requiere experiencia ni unidad productiva por parte de los interesados, es una oportunidad abierta que elimina la intermediación, su acceso es gratuito y está definida como se muestra en la tabla No. 2.

**Tabla 2. Estructura de la ruta de emprendimiento Sena**

Fase	Descripción
Oferta de orientación y entrenamiento	Servicios, orientación y formación en habilidades blandas técnicas y emprendedoras
Asesoría obligatoria en Modelo de negocio	En producto mínimo viable, un Pitch o una presentación para obtener fuentes de financiamiento y el plan de negocio.
Fondo Emprender	Previo el cumplimiento de la ruta, el emprendedor(a) recibe capital semilla, una vez cumple con el plan de negocio, acredita como persona natural, cumple con lo dispuesto para acceso al Fondo y con la postulación a la convocatoria vigente; una vez obtenidos los recursos, formalizará la empresa y su modelo de negocio comienza a ejecutarse.
Crecimiento empresarial	Fase de fortalecimiento que inicia con el diagnóstico de la empresa por expertos designados y, a partir de los resultados del análisis, se preparará y realizará un plan de mejora según las necesidades del emprendedor.

Nota: La tabla describe las fases de la ruta emprendedora que requiere acompañamiento presencial desde los 117 Centros de Desarrollo Empresarial-SENA. (SENA,2022, video institucional)

#### 5. Programa ALDEA

Otra de las rutas diseñadas y puestas en marcha para el acompañamiento y fortalecimiento del emprendimiento nacional la desarrolla iNNpulsa Colombia, mediante dos programas, uno de ellos denominado ALDEA que apoya la innovación con potencial de crecimiento y va dirigido a PYMES que aplican de acuerdo con la clasificación del Decreto 957 de 2019, presentado en la tabla 3. El histórico de estudios han analizado el grado de innovación con un alto déficit en las empresas y la pertinencia a esta para impulsar la productividad a pesar de la cantidad de empresas formales que existen en Latinoamérica (Lederman et al., 2014, p. 8).

**Tabla 3.** Estructura de la ruta de emprendimiento programa ALDEA

Fase	Descripción
Asesoría especializada	Con aliados nacionales e internacionales hacia la consolidación del modelo de negocio.
Bootcamps	Apoyo de herramientas y metodologías para la ideación en la fase de semillero.
Networking y conexiones de valor	Hacia oportunidades de negocio, financiación, expansión y creación de redes.
Formación virtual especializada	Aprendizaje en línea para potenciar la aceleración con soporte innovador y gran perspectiva de desarrollo.
Mentoría con expertos	Guianza en el proceso de crecimiento y expansión a escala global con expertos.
Proyecto de escalamiento	Con base en la innovación para el crecimiento rentable y sostenible, apropiando tecnologías y conectando con el sector público y los ecosistemas relacionados.

Nota: La ruta promueve oportunidades para cualquiera de las etapas en las cuales se encuentre el emprendimiento con el requisito de promesa de valor desde la innovación. Análisis con base en (iNNpulsa Colombia, 2024, Web.)

## 6. Programa Núcleo E

El programa Núcleo E, ha sido diseñado desde iNNpulsas con un enfoque diferencial y de sostenibilidad para el desarrollo de habilidades y competencias, capital productivo y conexiones de valor para el fortalecimiento de los emprendimientos cuya población se caracteriza por estar en condición de vulnerabilidad social y económica como víctimas del conflicto armado, reincorporados, migrantes y retornados; con una ruta que tiene como requisito para su acceso a beneficios un alto componente de asociatividad, ser propietarias; con liderazgo asumido por mujeres y pertenecer al sector rural localizado en Cauca, Chocó, Nariño o Valle del Cauca. El componente de valor añadido es parte del impulso productivo. El programa va dirigido a sectores productivos primarios con excepción de ganadería bovina; incluye puntaje especial de inclusión a través de convocatorias aplicadas al Fondo Mujer Emprende. En la tabla 4 se evidencia en resumen estos programas.

**Tabla 4.** Estructura de la ruta de emprendimiento programa Núcleo E

Ruta emprendedora programa Núcleo E-iNNpulsas Colombia
Diagnóstico especializado y plan para el fortalecimiento de acuerdo con los requerimientos.
Transferencias de conocimiento.
Aporte de capital para la producción (maquinaria y equipo, tecnología, registros, otros) por un monto máximo de 70 millones de pesos por negocio.
Apoyo en la interacción como mercados.

Nota: El enfoque territorial y diferencial del programa contribuye con el desarrollo rural desde el emprendimiento sostenible. Análisis con base en (iNNpulsas Colombia, 2024, Web)

## 7. Emprendimientos para la solución tecnológica gubernamental

Otra de las estrategias basadas en la innovación para el desarrollo de emprendimientos de punta, son los laboratorios de innovación desarrollados a partir de ecosistemas, conocidos como Govtech, para ofrecer soluciones tecnológicas que contribuyen al desarrollo de capacidades institucionales en función misional del Estado las cuales posibilitan el cumplimiento con los indicadores de brecha digital y como componente de valor en los gobiernos.

Tabla 5. Estructura de la plataforma Govtech

<b>Por oferta</b>	
Observatorio	Identificación de startups, mapeo colaborativo de potenciales mercados,
Fondo	Contribución en la creación de fondos que fomenten el crecimiento y sostenibilidad de este tipo de emprendimientos regionales
<b>Ecosistema</b>	
Informe regional	Diálogo entre actores del sector gubernamental y emprendedores GovTech; análisis de avance en gobiernos y región
Innovación	Diseño e implementación de proyectos que fortalezcan el cumplimiento misional de los gobiernos y de laboratorios tecnológicos.
<b>Por demanda</b>	
Índice GovTech	Medición del estado de los ecosistemas en la región para entender y gestionar los entornos hacia el mejoramiento continuo.
Asesoría a gobiernos	Orientación en el proceso de diseño y gestión de políticas pública, fondos catalizadores y esquema de compras innovadoras.

Nota: Esta estructura ecosistémica desarrolla soluciones tecnológicas con base en las necesidades técnicas contribuyendo al cumplimiento de las metas de gobierno coadyuvando en los procesos de transparencia y gobierno abierto. Adaptado de (Banco de Desarrollo de América Latina [CAF], 2020, Web)

## 8. Metodología

El estudio se desarrolló a partir de un rastreo exploratorio que relaciona la revisión de literatura institucional y de las organizaciones respecto de la mirada general del ecosistema del emprendimiento rural, transitando por los ciclos del emprendimiento con énfasis en la estructuración de estrategias, programas y proyectos apalancados en la política pública nacional. Como instrumentos de campo para la validación del estado de la situación en territorio aplicado para los municipios de Tabío y Tenjo en el departamento de Cundinamarca, diseño, formuló e implementó un cuestionario semiestructurado con 30 preguntas, en 4 variables a saber:



caracterización de los emprendedores rurales, percepción del ecosistema de emprendimiento rural, innovación e inclusión financiera; con una población universal caracterizada, sobre la cual se estructuró la muestra intencionada de 227 personas que respondieron presencial al cuestionario.

A partir de un muestro no probabilístico, en donde se seleccionó una muestra por conveniencia considerando los emprendedores y líderes organizacionales que confluyen por tiempo y lugar (Hernández Sampieri et al., 2014), al encontrarse laboralmente activos por cuenta propia en la zona rural de los municipios de Tabio y Tenjo.

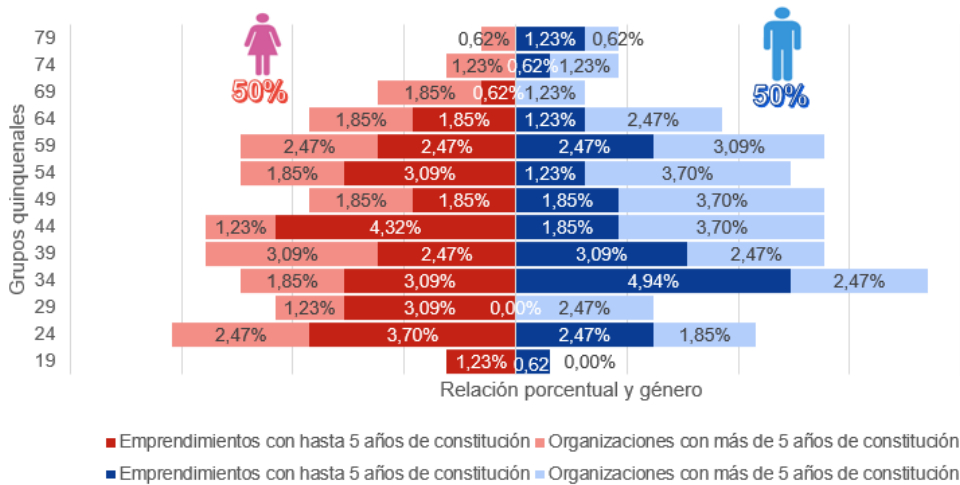
Con oportunidad de validar la confiabilidad del instrumento de recolección estadísticamente se realizó una prueba piloto con una muestra de 70 encuestas. Los datos obtenidos fueron analizados utilizando el índice de Kuder-Richardson (KR-20), el cual mide la consistencia interna de los ítems del cuestionario. El resultado del KR-20 fue de 0.7174, indicando una alta confiabilidad del instrumento diseñado (Campo-Arias & Oviedo, 2008). Este valor sugiere que las preguntas del cuestionario son coherentes entre sí y que, el instrumento se ajustaba para la recolección de datos.

Finalmente, la ruta propuesta considera los antecedentes conceptuales y experienciales revisados en la literatura base, articula los actores y toma elementos encontrados en el análisis de resultados obtenidos el presente estudio y tiene como objetivo organizar los elementos que pueden aportar como parte de la orientación en el camino de los recursos y de la gestión necesaria para la creación y sostenibilidad de los emprendimientos rurales.

## 9. Análisis de resultados

En la figura 6, se puede observar que la población entrevistada en el municipio de Tabio se encuentra distribuida de manera equitativa respecto a su identificación por género (50% mujeres y 50% hombres), de donde se destaca que la población femenina que han constituido emprendimientos en los últimos 5 años supera el 6.1 p.p la población masculina, al mismo tiempo que la población masculina supera en 7.4 p.p a la población femenina que ha logrado constituir organizaciones superando los 5 años que representan el valle de la muerte para los emprendimientos.

Figura 6. Pirámide poblacional Tabio



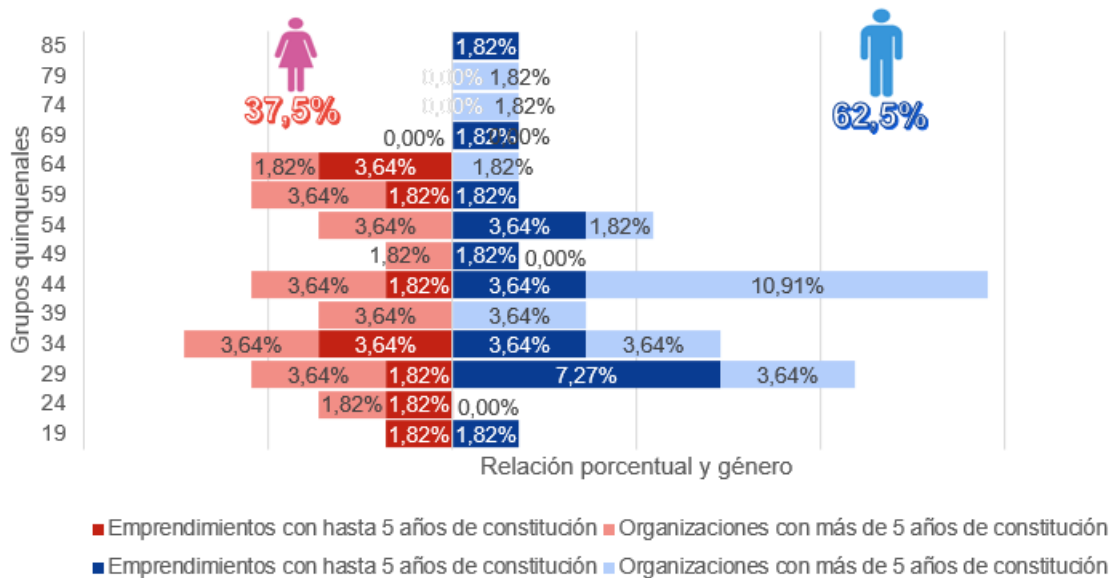
Nota: Relación tiempo de constitución emprendimiento y organizaciones en Tabio distinguidos por género.

Entre los resultados obtenidos, se destaca que en la región los hombres de los grupos etarios de 25 a 29 años y de 65 a 69 años no están liderando nuevos emprendimientos (0%). En cambio, reportan estar al frente de organizaciones que han permanecido en el mercado por más de cinco años, lo que demuestra un estado de madurez (3.7%).

En la figura 7, se logra observar marcadas diferencias respecto a la relación de hombres (62.5%) y mujeres (37.5%) que hacen parte de la muestra en Tenjo. Así mismo, las mujeres que tienen iniciativas emprendedoras se encuentran 10.9 p.p por debajo de los hombres y con 1.8 p.p menos en la constitución de organizaciones sostenibles por más de 5 años.

De los grupos etarios se destaca que de la población masculina entre 25 y 34 años concentran el 10.91% emprendedores, coincidente en misma cifra con los que refieren tener una organización con más de 5 años de constitución (con edades entre los 40 y 44 años). La relación porcentual de mujeres con organizaciones que han superado los 5 años de existencia se distribuye de manera equivalente representado en un 3.64% en los diferentes rangos etarios. Las mujeres emprendedoras se mantienen en una proporción del 1.82%. Como hallazgo significativo está que las mujeres y hombres en edades entre los 35 a 39 años no están representados como emprendedores.

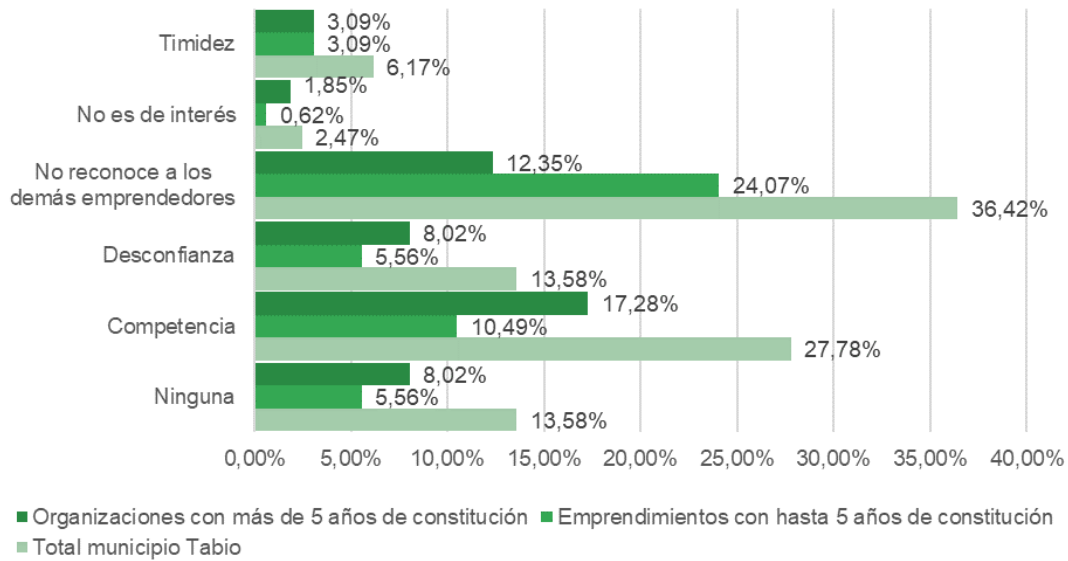
Figura 7. Pirámide poblacional Tenjo



Nota. Relación tiempo de constitución emprendimiento y organizaciones en Tenjo distinguidos por género.

Para destacar la existencia de un ecosistema de emprendimiento en el municipio de Tabio, en la Figura 8, se observa que los negocios emergentes identifican como impedimento para cooperar el desconocimiento de los demás emprendedores del sector (36.42%), seguido a nivel porcentual (27.78%) el considerar como competencia a los demás líderes organizacionales. Estos dos factores, vistos en contraste para los emprendedores y los líderes organizacionales que han lograr un nivel de madurez significativo por superar el periodo de crecimiento crítico, dan cuenta de una visión diferencial ya que los emprendedores resaltan el desconocer la población con los que comparten iniciativas comerciales (24.07%), mientras que identificar a los demás líderes y mercados emergentes como competencia (17.28%) es un factor crítico para los experimentados.

Figura 8. Factores que impiden el relacionamiento entre emprendedores en el municipio de Tabio

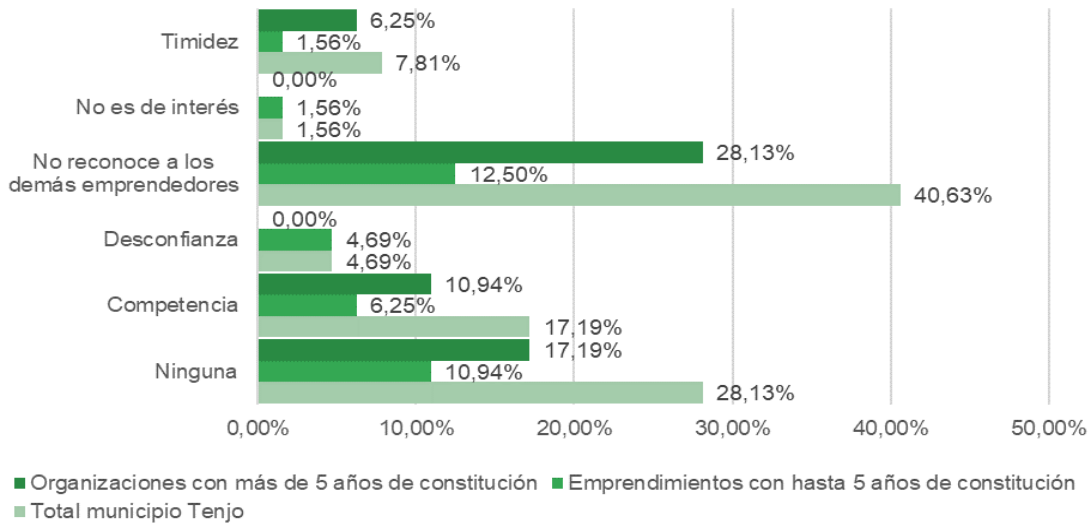


Nota: En la figura se cruzan los factores que dificultan el relacionamiento entre los emprendedores de Tabio con relación al tiempo de funcionamiento.

En la figura 9 es posible evidenciar que en el municipio de Tenjo se guarda una relación porcentual con el municipio de Tabio al identificar el que, el desconocer a los demás emprendedores u organizaciones constituidas es el principal motivo por el cual no se relacionan entre sí. Sin embargo, cabe resaltar que esta coincidencia se da entre la opinión de los emprendedores de Tabio (24.07%) y los representantes de organizaciones que superan los 5 años de constitución en Tenjo.

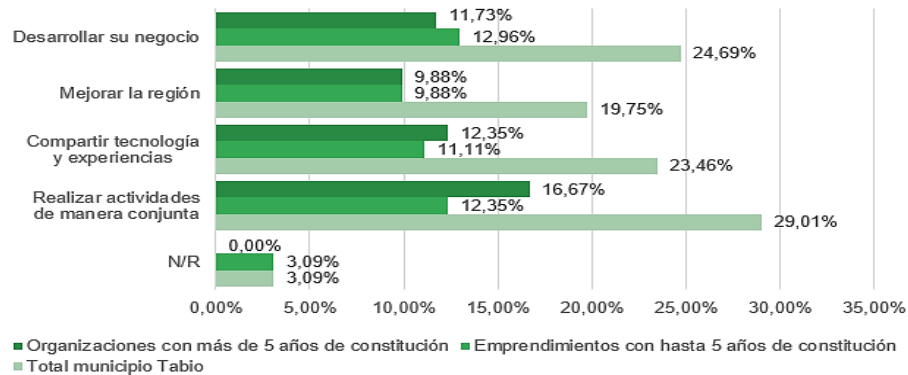
Al definir un escenario para establecer redes locales de negocios, los entrevistados destacan el potencial frente a actividades conjuntas (29.01%), desarrollar su negocio (24.69%) y compartir tecnología y experiencia (23.46 %). Esta visión para los emprendedores y los líderes de organización con mayor nivel de madurez guardan diferencias máximas de 4.32 p.p dando cuenta de una correspondencia entre la percepción de los dos grupos poblacionales (ver figura 10).

Figura 9. Factores que impiden el relacionamiento entre emprendedores/empresarios en el municipio de Tenjo



Nota: En la figura se cruzan los factores que dificultan el relacionamiento entre los emprendedores de Tenjo con relación al tiempo de funcionamiento.

Figura 10. Aspectos reconocidos por los emprendedores/empresarios con oportunidad de relacionarse con otros en Tabio

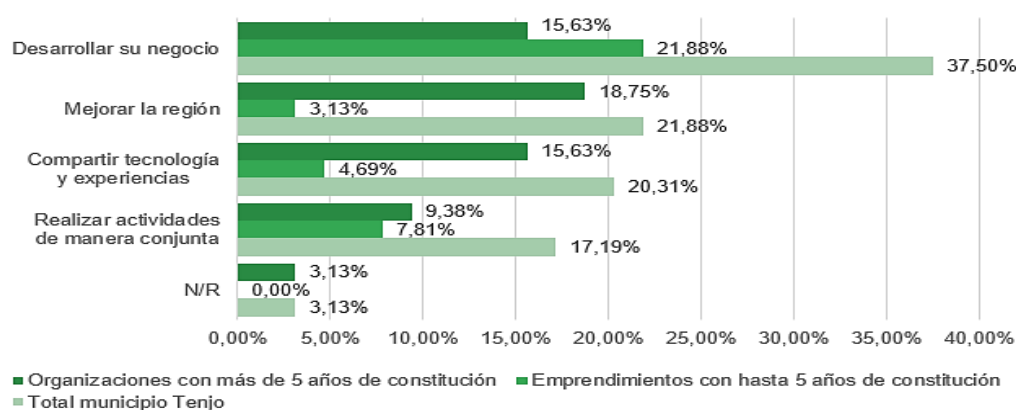


Nota: En la figura se cruzan los factores que dificultan el relacionamiento entre los emprendedores de Tabio con relación al tiempo de funcionamiento.

En contraste con el municipio de Tabio (24%), en Tenjo el 37.5% de los entrevistados destacan la oportunidad de desarrollar sus negocios al relacionarse con otros, seguido por un

21.88% con la visión de lograr mejorar el desarrollo de la región. Esta visión para los emprendedores y los líderes de organización con mayor nivel de madurez guardan diferencias máximas de 4.32 p.p dando cuenta de una correspondencia entre la percepción de los dos poblacionales (ver Figura 11).

Figura 11. Aspectos reconocidos por los emprendedores/empresarios con oportunidad de relacionarse con otros en Tenjo



Nota: En la figura se relacionan los factores que dificultan el relacionamiento entre los emprendedores de Tenjo con relación al tiempo de funcionamiento.

## 10. Discusión

Tomando en cuenta que uno de los factores críticos hallados en el presente estudio es la baja asociatividad encontrada en Tabio y Tenjo, con la consecuente desarticulación del ecosistema de emprendimiento; resulta vital la creación de espacios para que las relaciones sociales se fortalezcan, se intercambien ideas y surjan proyectos que propendan por el desarrollo regional (Busson, 2012).

Los resultados muestran una evidente oportunidad frente a la formalización de incubadoras para potencializar el liderazgo, conocimiento y talento de mujeres rurales para reducir la brecha existente en la participación laboral haciendo frente a dinámicas de participación de la mujer en actividades no remuneradas y los estereotipos de género con sus aportes en el cuidado del hogar y la familia (Lara & García Rojas, 2020).

Partiendo del concepto del valle de la muerte como la etapa entre el inicio del emprendimiento y el momento en que la empresa logra un equilibrio entre ingresos y gastos (Markham et al, 2010; citado en Jiménez-Medina et al., 2021) y considerando que esta etapa puede durar entre dos (Pérez-Castillo, 2022) y ocho años (Herrera et al., 2018), se define como exitosos a los emprendimientos que han superado estos primeros años de existencia.

Para esta investigación, se considera que las organizaciones emergentes son aquellas que, a la fecha del estudio (2024), reportaban menos de cinco años de constitución, basándose en el tiempo promedio definido por los autores referenciados.

A partir de la información colectada en los municipios de Tabio y Tenjo, se evidencia que en estos territorios rurales no existen mecanismos que permitan reconocer a los demás negocios emergentes y con trayectoria. Este hallazgo impide aprovechar los recursos disponibles en infraestructura municipal y el trabajo en red (Calvo y Ramón, 2020), las capacidades transferidas de empresarios exitosos a emprendedores, aumentando así la oportunidad de desarrollar proyectos exitosos (Acosta-Prado et al., 2021). Además, se observa una carencia en la incubación de nuevas empresas rurales que superen las prácticas dominantes, considerando factores técnicos para la proyección empresarial de nuevos bienes y servicios (Pérez, 2021).

Las dificultades para potenciar los emprendimientos rurales hacia la competitividad se condicionan en torno a aspectos sistémicos sociales, culturales, económicos y de gestión pública, como la dificultad para la articulación de los actores en escenarios y compromisos que requieren análisis como los costos y burocracia que exige la formalización versus el periodo de recuperación de la inversión; el manejo gubernamental de la incertidumbre económica, fiscal; la articulación de las políticas públicas entre regiones; la gestión de capacidades en innovación, acceso a tecnologías para micro y pequeños emprendedores desde la acción de gobiernos locales y las dinámicas para posibilitar la asociatividad y acceso a la financiación de las mujeres campesinas, todo ellos hacia la disminución de brechas que aún persisten.

Es relevante para enriquecer la discusión anotar que, a nivel nacional el total de población rural participa con el 23,9% donde el 48,1% corresponde a mujeres y el 51,9% es masculina (DANE, 2023, p.15); para el municipio de Tenjo la población femenina en centros poblados y rural disperso tiene un escaso margen porcentual (49,8%) frente a la masculina; mientras que en

la cabecera municipal se amplía su participación al 52,1% (DANE, 2018). Otro aspecto destacado es que Tenjo ocupa el 4o lugar en Sabana centro con más UPA (Unidades de producción agropecuaria) en el rango de más de 100 hectáreas (DANE, 2015).

Entre los rasgos socioeconómicos con un visible impacto, destaca la tendencia femenina a crear oportunidades de sostenibilidad económica en los últimos cinco años, con causales como el incremento en las jefaturas de hogar en mujeres y sin cónyuge en un 64,3% (DANE, 2023, p. 19), situación que las induce a desarrollar micronegocios para el sostenimiento familiar, considerando además, la alta tasa de desocupación rural femenina que llega al 73,7% comparada con la de los hombres del 26,3% (DANE, 2023, p. 33). Por otro lado, la deserción emprendedora en las mujeres también estaría asociada al mismo grado de responsabilidad que le exige sus labores domésticas diarias, esa economía del cuidado que tampoco es remunerada en la norma, ni en la costumbre laboral colombiana. Aspectos que evidencian una muy significativa brecha de género respecto de los derechos humanos y laborales de las mujeres rurales, donde el valor económico del cuidado doméstico aportado por las mujeres (78%) en las zonas rurales no pagado ni reconocido fue de 42.176 millones de pesos corrientes en el año 2021 (p. 41).

Se toma en este punto el modelo de INNpulsas Colombia, con el objeto de conectar el momento de desarrollo del emprendedor, tal como se visualizan en la figura 12 y aplicarlo en una ruta específica para cada momento.

**Figura 12. Etapas del desarrollo emprendedor INNpulsas Colombia (2023)**





Nota: Esta ruta plantea la sistemicidad y progresividad del modelo. Adaptado de INNpulsa (2023)

Para dar alcance al objetivo de este artículo a continuación se resumen a manera de figura las Entidades y organizaciones con las que el emprendedor rural, se puede relacionar en cada etapa de su desarrollo, conforme a los momentos de estipulados por INNpulsa Colombia (2023) en estas fases:

Figura 13. Ruta propuesta para los Emprendedores rurales de Sabana Centro



Nota: Realizada con la información de la etapa de desarrollo y de las Entidades de cada momento del proceso.

Las entidades también se pueden agrupar de acuerdo con las categorías de apoyo, según sea el caso asociativo, financiero, asesoría o de consultoría; la figura No.14 lo resume. La categoría de “Asociativo” se refiere a aquellas entidades que generan espacios para que los emprendedores rurales se conozcan, interactúen e identifiquen acciones de orden colaborativo; en este caso entidades como Fundación Corona y las Secretarías de Desarrollo Económico de Tabío y Tenjo lideran encuentros, ferias emprendedoras y actividades de capacitación en proyectos de esta índole. La categoría de “Financiero” hace alusión a los mecanismos de apoyo económico y/o créditos para la operación de los emprendimientos rurales; la categoría de “Asesoría” contempla acciones para orientar, en un corto período de tiempo y de manera muy general, el acompañamiento en gestión administrativa o comercial; y, por último, la categoría de “Consultoría” se refiere a un acompañamiento más profundo y con mayor duración sobre

aspectos administrativos y de gestión del emprendimiento. Como un anexo se encuentra el directorio de las entidades de apoyo. En esta agrupación no se tiene una correlación con el momento del emprendimiento.

**Figura 14.** Entidades y categorías de apoyo para los emprendimientos rurales de Sabana Centro



Nota: La propuesta establece la Categorización de las Entidades relacionadas con el fortalecimiento emprendedor en el área rural.

## Conclusiones

La construcción de un ecosistema de emprendimiento rural en Colombia, está permeado por las grandes y persistentes brechas, que incluyen el acceso a las oportunidades de inclusión financiera, credibilidad institucional para generar asociatividad desde una visión colaborativa eficiente y sostenible económicamente para mujeres y hombres que apuestan al emprendimiento con un déficit de confianza en las instituciones y en medio de la incertidumbre de los mercados, la dificultad para enfrentar mercados emergentes a los cuales podrían acceder, sin embargo, los costos de inversión de capital requieren acompañamiento permanente en canales de comercialización, incorporación en proyectos de sostenibilidad tecnológica y recursos de apalancamiento financiero.

Existe un número relevante de entidades de apoyo al emprendimiento rural, en cualquiera de sus etapas de desarrollo. Se destaca el papel de los centros de emprendimiento de las Universidades de la Sabana Centro, como fuente de apoyo para brindar asesoría y consultoría. A nivel de apoyo financiero sobresalen entidades públicas y de iniciativa privada como es el caso del Banco de la Mujer; no obstante, la información sobre los mecanismos de acceso debe hacerse a mayor escala en las zonas rurales.

La investigación revela que los municipios rurales de Tabio y Tenjo carecen de mecanismos eficaces para identificar y conectar negocios emergentes con empresas consolidadas. La falta de reconocimiento y trabajo en red limita el aprovechamiento de recursos municipales y las capacidades de los empresarios exitosos, lo que podría potenciar el éxito de nuevos emprendimientos.

Se observa una deficiencia en la incubación de nuevas empresas rurales que desafíen las prácticas dominantes y consideren factores técnicos para el desarrollo empresarial. Mejorar estos procesos de incubación y proyección de nuevos bienes y servicios es crucial para fomentar el crecimiento y la sostenibilidad de las organizaciones emergentes en los municipios de Tabio y Tenjo.

Los resultados muestran que una de las principales barreras es la incipiente asociatividad encontrada y la desarticulación en el ecosistema de emprendimiento rural, incidiendo de manera negativa en la creación de proyectos colaborativos. La consolidación de estas redes rurales resulta imprescindible para el desarrollo de los emprendedores rurales, en términos de intercambio de experiencias, tecnología que repercutirían a mediano y largo plazo en desarrollo para la región.

El estudio pone de relieve la relevancia creciente de la participación femenina en el contexto rural. Resulta fundamental dotar a las mujeres de elementos gerenciales y de liderazgo que promuevan el desarrollo de los negocios, que reduzcan la brecha de participación laboral y combatan estereotipos de género. El enfoque diferencial es esencial para promover el desarrollo rural sostenible.

## Referencias

Acosta-Prado, Julio C., Zárate-Torres, Rodrigo A., & Ortiz, Edward A.. (2021). Sustainable entrepreneurship: a multi-case study. *Información Tecnológica*, 32(6), 169-178. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000600169>

Aguilar-Rosado, N., & Campos-Sánchez, A. . (2024). “Necesidad y oportunidad” como motivaciones para el emprendimiento femenino en América Latina. *Scientia Et PRAXIS*, 4 (07), 31-57. <https://doi.org/10.55965/setp.4.07.a2>

Arafat, MY, Saleem, I., Dwivedi, AK et al. (2020). Determinantes del emprendimiento agrícola: un estudio basado en datos de GEM. *Int Entrep Manag J* 16, 345–370 <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0536-1>

Banco de Desarrollo de América Latina [CAF] (18 de junio de 2020). ¿Qué entendemos por govtech? <https://www.caf.com/es/especiales/govtech-lab-caf/>

Busson, J. H. L. (2012). La asociatividad como estrategia de desarrollo. *Tiempo de Gestión*, 8(14), 9-27.

Calispa Aguilar, E. (2021). Rural entrepreneurial ecosystems: A systematic literature review for advancing conceptualisation. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 9(4), 101-114. <https://doi.org/10.15678/EBER.2021.090407>

Calvo, J., Ramón, M., (2020). INCUBA (Red de Emprendimiento Social y Desarrollo Local Recursos Naturales y Patrimoniales para un Territorio Sostenible). *Revista Euroamericana de Antropología*, n. 10, 37 -55. <https://doi.org/10.14201/rea202010>

Campo-Arias, A., & Oviedo, H. C. (2008). Propiedades Psicométricas de una Escala: la Consistencia Interna. *Revista de Salud Pública*, 10(5), 831–839. <https://www.scielosp.org/pdf/rsap/v10n5/v10n5a15.pdf>

Churchill, N & Lewis, V. (1987). The Five Stages of Small Business Growth. *Harvard Business Review*. 3. <https://tinyurl.com/25kgdmcc>

Congreso de Colombia. 2020. Ley 2069 de 2020. Por medio del cual se impulsa el Emprendimiento en Colombia. [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_2069\\_2020.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2069_2020.html)

Congreso de Colombia. 2023. Ley 2337 de 2023. Por medio de la cual se fomenta la inclusión y participación de las mujeres en los programas para el emprendimiento, formación y desarrollo empresarial. [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_2337\\_2023.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_2337_2023.html)

Congreso de la República de Colombia. Ley 731 de 2002 (2002). <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52105>

Consejo Nacional de Política Económica y Social [CONPES], 2020. Documento 4011. Política Nacional de Emprendimiento.

DANE (2015). Censo Nacional Agropecuario 2014. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/agropecuario/censo-nacional-agropecuario-2014>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE], 2023. Situación de las mujeres rurales en Colombia. Nota estadística.

Dhewanto, W.; Ratnaningtyas, S.; Permatasari, A.; Anggadwita, G.; Prasetio, EA (2020). Emprendimiento rural: hacia modelos participativos colaborativos para la sostenibilidad económica, *Temas de emprendimiento y sostenibilidad* 8(1): 705-724. [https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1\(48\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2020.8.1(48))

Díaz-Muñoz GM; Flórez L LM; Botero CA; Suárez B P; Ibarra LM; Ortiz M G; Rico R J; Gutiérrez J; León M C; Morales G G (2024) Emprendimiento rural. Dimensiones para un ecosistema rentable, sostenible y de impacto social. Universidad Externado de Colombia.

Dirección de Censos y Demografía. (2018). Informe 25785 Tabio. Censo nacional de población y vivienda 2018. <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/fichas/25785.pdf>

Dirección de Censos y Demografía. (2018). Informe 25799 Tenjo. Censo poblacional de población y vivienda 2018. <https://sitios.dane.gov.co/cnpv/app/views/informacion/fichas/25799.pdf>

Escobar, J. F. & Román, R. D., (2021). Identificación de la alineación entre estilos y tipos de liderazgo y las etapas del ciclo del Emprendimiento. XIX Congreso Latino-Iberoamericano de Gestión Tecnológica. Lima, Perú, pp 14, <https://hdl.handle.net/20.500.13048/1895>

Espinoza Lastra, O. R., Lluglla Luna, L. A., & Padilla Buñay, A. (2021). El emprendimiento rural post Covid-19: consideraciones para una recuperación económica sostenible. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(S1), 443-451. Volumen 13 | S1 | Abril. 2021. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2054>

Fiseha, G. G. (2019). Obstacles confronting rural entrepreneurs in eastern cape province of south africa. *JOURNAL OF HUMAN ECOLOGY*, 68(1-3). doi: <https://doi.org/10.31901/24566608.2019/68.1-3.3194> Freire, A. (2005). Pasión por emprender: de la idea a la cruda real

García-Rojas, J. R. y Reyes-Rodríguez, J. F. (2020) Caracterización de factores críticos de éxito para el fortalecimiento de emprendimientos rurales: revisión general literaria. *Finance, Markets and Valuation* 6(2), pp. 71-93. <https://tinyurl.com/23wc273t>

González Betancourt, J. A., Lozano Gómez, C. C. y Padilla Borja, A. N. (2018). Aprendizajes significativos en tiempos de crisis “Crecimiento organizacional”. <http://dx.doi.org/10.15332/tg.pre.2020.00076>

Greiner, L. E. (1972). Evolution and revolution of the growth of organizations, pp. 1-14. <https://bit.ly/3bjYMhE>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). Metodología de la Investigación (Mc Graw Hill, Ed.; 6th ed.).

Herrera Triana, Y. A., Medina Montoya, K. J., Quiñonez Mosquera, A. (2018) Acercamiento a la relación de las spin-off universitarias con el emprendimiento social en el pacífico colombiano. En *Prospecta Colombia 2018*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia <https://tinyurl.com/2b9gix2b>

INNpulsa Colombia (2023). ¡INNpulsa no se detiene! Ministerio de Comercio, industria y Turismo. [https://www.innpulsacolombia.com/wp-content/uploads/2023/08/Brochure\\_Agosto\\_14.pdf](https://www.innpulsacolombia.com/wp-content/uploads/2023/08/Brochure_Agosto_14.pdf)

INNpulsa Colombia. (21 de Junio de 2024). Núcleo E. Programa <https://www.innpulsacolombia.com/rutasdeemprendimiento/nucleo-e>

INNpulsa Colombia. (21 de Junio de 2024). Convocatoria de beneficiarios del Programa Aldea B-24.

Isenberg, D. (2010). How to start an entrepreneurial revolution. *Harvard Business Review*. Volumen 88, número 6, (Pp 1-12).

Jiménez-Medina, E., Yepes-Callejas, R., Giraldo-Builes, J., Rojas-Arenas, I. D. (2021). Valle de la muerte: factores que dificultan el éxito de innovaciones tecnológicas. *Revista CEA*, v. 7, n. 15, e1926.

Jurado Paz, I. M. (2022). Emprendimiento rural como estrategia de desarrollo territorial: una revisión documental. *ECONÓMICAS CUC*, 43(1). <https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.org.7>

Kantis, H., Federico, J., & Menéndez, C. (2020). Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina: tendencias y desafíos. Argentina.

Klaus; Hillebrand, Wolfgang; Messner, Dirk; Meyer-Stamer, Jörg (1996). Competitividad sistémica. Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas. *Revista de la CEPAL*. Santiago. No. 59. 16 p. En: <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/928e863f-9ee3-4b53-8b4b-f3cfbc7de4fb/content>

Lara, M. F., & García Rojas, K. (2020). Mujeres rurales en Colombia. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/sep-2020-%20mujeres-rurales.pdf>

Lederman, Daniel, Julián Messina, Samuel Pienknagura, y Jamele Rigolini. 2014. El emprendimiento en América Latina: muchas empresas y poca innovación. Washington, DC: Banco Mundial. doi:10.1596/978-1-4648-0284-3.

Malpica, S. P. B. (2011). Análisis del proceso del emprendimiento desde un estudio de casos. In Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (Colombia). <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2011/15.01.pdf>

Markham, S. K., Ward, S. J., Aiman-Smith, L., Kingon, A. I. (2010). The Valley of Death as Context for Role Theory in Product Innovation. *Journal of Product Innovation Management*, v. 27, n. 3, 402-417. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00724.x>

Ministerio de Agricultura. 2020. Diagnóstico de la situación de la mujer rural. <https://tinyurl.com/2k7rzt7o>

Ministerio de Trabajo. (18 de Junio de 2024). Componente de emprendimiento, asociatividad y empleabilidad del Programa Nacional Jóvenes en Paz. <https://n9.cl/fmgn4l>

Moore, J. C., de Ruiter, P. C., & Hunt, H. W. (1993). Influence of productivity on the stability of real and model ecosystems. *Science*, 261(5123), 906-908. <https://www.science.org/doi/abs/10.1126/science.261.5123.906>

Muñoz, P. Muñoz, P. (2017). Ecosistemas rurales De emprendimiento: base conceptual Para observación Y análisis. Universidad de Leeds y Universidad del Desarrollo Chile. <https://ober.udd.cl/files/2016/10/Reporte-ecosistemas-rurales-de-emprendimiento-1.pdf>

Muñoz, P., & Kimmitt, J. (2019). Rural entrepreneurship in place: an integrated framework. *Entrepreneurship and Regional Development*, 31(9-10), 842-873. <https://doi.org/10.1080/08985626.2019.1609593>

Oliveros, E. B., & Jiménez H. C. J. (2022). Toma de decisiones empresariales analizadas en la curva de Greiner y en la centralización y descentralización organizacional. *Revista Semillas del Saber*, 1(1), 117-126.

Pérez Pinzón, L. R., (2021). Políticas educativas para el emprendimiento rural en Colombia. *Reflexión Política*, 23(47), 60-71. <https://doi.org/10.7440/res64.2018.03>

Pérez-Castillo, D. (2022). ¿Enamorarse del Problema o de la Solución? Reflexiones en el Emprendimiento Social. *Revista Lasallista de Investigación*. v.19, n.2, 316-324. <https://doi.org/10.22507/rli.v19n2a19>

Servicio Nacional de Aprendizaje [SENA]. (23 de Mayo de 2022). Desarrolla tu espíritu emprecavondedor con el SENA [Archivo de video]. Youtube. [https://youtu.be/syD6i\\_xzrio?si=YXglMg7jxcGvcZRp](https://youtu.be/syD6i_xzrio?si=YXglMg7jxcGvcZRp)

Stam, E., & van de Ven, A. (2019). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, June. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>

Thurik, R. El emprendimiento y el ciclo económico. IZA World of Labor 2014: 90 doi: 10.15185/izawol.90

Tuta R, L., & Ordoñez, M. (2016). Ecosistemas dinámicos para el emprendimiento: una revolución integradora. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 14(1), 29-43. <https://tinyurl.com/25nnxurc>

Wahba, M. A., & Bridwell, L. G. (1973, August). Maslow reconsidered: a review of research on the need hierarchy theory. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 1973, No. 1, pp. 514-520). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/ambpp.1973.4981593>

### Conflicto de interés

Los autores de este manuscrito declaran no tener ningún conflicto de interés.

### Declaración ética

Los autores declaran que el proceso de investigación que dio lugar al presente manuscrito se desarrolló siguiendo criterios éticos, por lo que fueron empleadas en forma racional y profesional las herramientas tecnológicas asociadas a la generación del conocimiento.

### Copyright

La *Revista de la Universidad del Zulia* declara que reconoce los derechos de los autores de los trabajos originales que en ella se publican; dichos trabajos son propiedad intelectual de sus autores. Los autores preservan sus derechos de autoría y comparten sin propósitos comerciales, según la licencia adoptada por la revista

### Licencia Creative Commons



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional



REVISTA DE LA UNIVERSIDAD DEL ZULIA, Fundada el 31 de mayo de 1947

UNIVERSIDAD DEL ZULIA, Fundada el 11 de septiembre de 1891