



# Ecosistema de **Emprendimiento**



Universidad<sup>®</sup>  
**Católica**  
de Manizales

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia  
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad  
**Dominicas de La Presentación**  
de la Santísima Virgen



---



# ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO

Julio de 2018

Copyright©  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

**Autora:** Lina Marcela Flórez Loaiza  
**Edición:** Centro Editorial UCM  
**Diseño:** Unidad de Marca - UCM

Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada en sistema recuperable o transmitida en ninguna forma por medios electrónico, mecánico, fotocopia, grabación u otros, sin la previa autorización por escrito del Centro Editorial Universidad Católica de Manizales y de los autores. Los conceptos expresados de este documento son responsabilidad exclusiva de los autores y no necesariamente corresponden con los de la Universidad Católica de Manizales y da cumplimiento al Depósito Legal según lo establecido en la Ley 44 de 1993, los Decretos 460 del 16 de marzo de 1995, el 2150 de 1995, el 358 de 2000 y la Ley 1379 de 2010.

©Centro Editorial Universidad Católica de Manizales  
Carrera 23 No. 60-63  
<http://www.ucm.edu.co/centro-editorial/>  
[centroeditorialucm@ucm.edu.co](mailto:centroeditorialucm@ucm.edu.co)

Hecho en Manizales, Caldas · Colombia



## **CONSEJO SUPERIOR**

**Hermana María Escayola Coris** - Superiora General - Gran Canciller · **Especialista Hermana Herminia Rincón Marín** - Superiora Provincial - Manizales - Vicecanciller · **Monseñor Gonzalo Restrepo Restrepo** - Arzobispo de Manizales · **Magíster Hermana María Elizabeth Caicedo Caicedo** - Rectora · **Hermana Ángela María Vélez Restrepo** - Superiora Provincial - Medellín · **Hermana Fanny Yolanda Barrantes Muñoz** - Superiora Provincial - Bogotá · **Hermana Berta Graciela Acero Gutiérrez** - Superiora Provincial - Santafé de Bogotá · **Hermana Carmen Cecilia Flórez Montaña** - Superiora Provincial Bucaramanga · **Especialista Hermana Martha Lucía Andrade Morales** - Económa Provincial - Manizales · **Especialista Hermana Amanda Mercedes Tangarife Rodríguez** - Consejera Provincial de Educación - Manizales · **Doctor Rafael Aurelio Calderón Marulanda** - Representante Sociedad de Manizales (P) · **Doctor Darío Gómez Jaramillo** - Representante Sociedad de Manizales (P) · **Doctor William Ruíz Sanz** - Representante Sociedad de Manizales (S) · **Doctora María Carolina Vanegas Ceballos** - Representante Sociedad de Manizales (S) · **Nicolás Ernesto Arango Villa** - Representante de Estudiantes · **Guillermo Arturo García Torres** - Representante de Estudiantes · **Doctora Martha Liliana Marín Cano** - Representante Docentes · **Doctora Lina Rosa Parra Bernal** - Representante Docentes · **Magíster Marina Marulanda Perdomo** - Representante de Egresados

## **INVITADOS PERMANENTES**

**Magíster Hermana Ana Beatriz Patiño García** - Vicerrectora de Bienestar y Pastoral Universitaria · **Magíster Hermana Blanca del Tránsito Segura Rodríguez** - Vicerrectora Administrativa y Financiera · **Especialista Hermana Gloria Estela Rolón Díaz** - Vicerrectora Académica · **Magíster Abogada Catalina Triana Navas** - Secretaria General · **Magíster Carolina Olaya Alzate** - Directora de Planeación · **Magíster Cristian Camilo Gutiérrez Restrepo** - Director Aseguramiento de la Calidad

## **CONSEJO DE RECTORÍA**

**Magíster Hermana María Elizabeth Caicedo Caicedo** - Rectora · **Especialista Hermana Gloria Estela Rolón Díaz** - Vicerrectora Académica · **Magíster Hermana Ana Beatriz Patiño García** - Vicerrectora de Bienestar y Pastoral Universitaria · **Magíster Hermana Blanca del Tránsito Segura Rodríguez** - Vicerrectora Administrativa y Financiera · **Magíster Carolina Olaya Alzate** - Directora de Planeación · **Magíster Catalina Triana Navas** - Secretaria General

## **INVITADO**

**Magíster Cristian Camilo Gutiérrez** - Director de Aseguramiento de la Calidad

## **CONSEJO ACADÉMICO**

**Magíster Hermana María Elizabeth Caicedo Caicedo** - Rectora · **Especialista Hermana Gloria Estela Rolón Díaz** - Vicerrectora Académica · **Magíster Hermana Ana Beatriz Patiño García** - Vicerrectora de Bienestar y Pastoral Universitaria · **Magíster Hermana Blanca del Tránsito Segura Rodríguez** - Vicerrectora Administrativa y Financiera · **Magíster Gloria Inés Estrada Salazar** - Decana Facultad de Ciencias de la Salud · **Magíster Lucelly Arcila Gómez** - Decana Facultad de Ciencias Sociales, Humanidades y Teología · **Especialista David Marcelo Agudelo Ramírez** - Decano de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura · **Doctora Martha Liliana Marín Cano** - Decana de la Facultad de Educación · **Doctor Eduardo Javid Corpas Iguarán** - Director de Investigaciones y Posgrados · **Doctor Yeison Alberto Garcés Gómez** - Representante de los docentes · **Doctor Jesús Emilio Pinto Lopera** - Representante de los docentes · **Cristian Fernando Alzate Santa** - Representante de los estudiantes · **Natalia Andrea Coca Castillo** - Representante de los estudiantes · **Nicolás Cruz Betancur** - Representante de los estudiantes · **Estefanía Guerrero Castro** - Representante de los estudiantes · **Magíster Diego León Gallego Giraldo** - Representante de los egresados · **Especialista Óscar Andrés Álvarez Ríos** - Representante de los egresados · **Magíster Catalina Triana Navas** - Secretaria General

## **INVITADOS PERMANENTES**

**Magíster María del Socorro Vargas** - Directora de Extensión y Proyección Social · **Magíster Carolica Olaya Alzate** - Directora de Planeación · **Magíster Cristian Camilo Gutiérrez** - Director de Aseguramiento de la Calidad

## Contenido

PRESENTACIÓN.....	9
1. INTRODUCCIÓN.....	13
2. ANTECEDENTES PARA LA GENERACIÓN DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES.....	14
2.1. Emprendimiento, entrepreneurship y empresarismo.....	14
2.2. El desarrollo de emprendedores a través del enfoque de Ecosistema de Emprendimiento.....	15
2.2.1. Global Entrepreneurship Monitor (GEM).....	15
2.2.2. Ecosistema de Emprendimiento según Daniel Isenberg.....	16
2.2.3. El enfoque de Ecosistema de Emprendimiento en una institución de educación superior.....	19
3. ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES.....	22
3.1. Desarrollo del Ecosistema de Emprendimiento de la UCM.....	23
3.1.1. Dominios.....	24
3.1.1.1. Dominio Docencia.....	24
3.1.1.2. Dominio Extensión y Proyección Social.....	25
3.1.1.3. Dominio Investigación.....	29
3.1.2. Dimensiones.....	30
3.1.2.1. Dimensión Cultura.....	31
3.1.2.2. Dimensión Recursos e Infraestructura.....	31
3.1.2.3. Dimensión Stakeholders.....	33
3.1.3. Innovación como eje transversal al Ecosistema de Emprendimiento UCM.....	33
3.1.4. Internacionalización como eje transversal al Ecosistema de Emprendimiento UCM.....	34
3.2. El Ecosistema de Emprendimiento de Manizales y el rol de la UCM.....	35
REFERENCIAS.....	38





## PRESENTACIÓN

La Universidad Católica de Manizales, obra de Iglesia dirigida por las Hermanas de la Caridad Dominicanas de la Presentación, nació en 1954, como respuesta concreta a la necesidad de formación de la sociedad manizaleña y del país. Hoy esta alma mater consciente de su trasegar y tradición educativa, desea ser coherente con su misión de formar integralmente desde la perspectiva humana, cristiana y científica, y visibilizar el legado pedagógico y social de Marie Poussepin, y la fuerza de su carisma: la caridad, que hizo de esta mujer francesa del siglo XVII, una emprendedora capaz de innovar, de crear una fuente de trabajo para sus coterráneos, una fundadora de una comunidad religiosa que tiene el trabajo como uno de sus rasgos de familia, como posibilidad para dignificar la vida y transformar la sociedad.

En esta mujer, en su legado, hunde sus raíces el Ecosistema de Emprendimiento de la UCM que presentamos, a ella la institución la reconoce como: la mujer empresaria que sacó adelante la empresa de tejidos de medias de su familia; la mujer arriesgada que importó máquinas de Inglaterra para continuar con la empresa de su familia; la mujer que al hacerse cargo de su hermano, piensa en dejarle una fuente de trabajo sostenible en el tiempo; la mujer que replicará esta estrategia exitosa en la pequeña aldea de Sainville, donde fundó la comunidad; la mujer que hizo de su taller una fuente de formación, promoción humana y fuente de trabajo digno para las jóvenes del campo, sus hermanas de comunidad y jóvenes con discapacidad. Su figura es entonces, inspiradora de las acciones que en el campo del emprendimiento la institución privilegia.

Por lo tanto, para la Universidad, Emprende UCM se concibe como una invitación a la generación de nuevas empresas; una opción de vida posible para la comunidad universitaria. Así mismo, es un punto de apoyo para la dinamización de los ecosistemas de emprendimiento e innovación en la institución, la ciudad y el departamento, donde se desarrollan proyectos y actividades que impactan la cultura emprendedora y fortalecen el capital humano para el emprendimiento. Esto constituye una apuesta concreta visible en la Mega 2 del Plan de Desarrollo 2018-2025, que indica refiriéndose a la Universidad: “Ser fuerte y reconocida por la innovación, la producción científica y el emprendimiento”. Sueño a alcanzar de la mano de la Unidad de Emprendimiento de la Universidad, Emprende UCM, a través del desarrollo en cada uno de sus participantes y actores, de capacidades y competencias que permitan fortalecer el capital humano que está a la base de la cultura del emprendimiento, el cual se pretende cultivar no solo en la universidad, sino en la ciudad.

En este orden de ideas, el emprendimiento en la Universidad se convierte en estrategia para unir, religar, tejer en torno a la academia, el sector empresarial, el Estado, las fuerzas vivas, los emprendedores, como apuesta por el crecimiento de las personas primero, y con ellas de sus familias, de la ciudad, de la región y el país.

En este sentido, el Ecosistema de Emprendimiento de la UCM se presenta como posibilidad para: dar vida a un nuevo tejido cultural y social; dar cuenta de su postura ética y política y por lo tanto, de su responsabilidad ante la sociedad y el mundo; cualificar el ser y quehacer de cada uno de los participantes del ecosistema a través de los diferentes programas que lo conforman como pre-texto para crear valor en la institución, en sus programas y en sus relaciones con el entorno; y dejar que el palpitar de un corazón inteligente, contemplativo y emprendedor descubra el momento preciso para tomar decisiones, ponerse en marcha y leer por dentro la vida, sus sucesos, la empresa y lo cotidiano, para soñar futuros-presentes posibles para todos y cerrar brechas, como expresión de una universidad que desde su responsabilidad social se compromete con la transformación de la realidad.

***Hna. María Elizabeth Caicedo Caicedo***  
*Rectora*



**EMPRENDE UCM: “tu futuro, tu empresa”**

“Desde los principios institucionales con base en los que se fundó la Universidad Católica de Manizales, se reconoce en Marie Poussepin, su pensamiento social y legado pedagógico y su visión como emprendedora y empresaria para elevar la dignidad de la persona humana, mediante el trabajo solidario y productivo”  
(Universidad Católica de Manizales, 2011).



## 1. INTRODUCCIÓN

La Unidad de Emprendimiento de la Universidad Católica de Manizales fue creada oficialmente mediante el Acuerdo del Consejo Académico No. 6 del 27 de enero del año 2011, con el nombre de Empreunde UCM.

Empreunde UCM es una invitación a la generación de nuevas empresas como una opción de vida posible para la Comunidad UCM. Es un punto de apoyo para la dinamización de los ecosistemas de Emprendimiento e Innovación en la institución, la ciudad y el departamento, donde se desarrollan proyectos y actividades que impactan la cultura emprendedora y fortalecen el capital humano para el emprendimiento.

Desde su creación, se trabaja en la consolidación del Ecosistema de Emprendimiento tanto interno como externo, para esto, el trabajo en red se constituye en un factor fundamental para alcanzar el éxito en los proyectos y actividades que se desarrollan.

Al respecto, el PEU (Universidad Católica de Manizales, 2018 ) refiere:

La UCM establece alianzas con el estado, el sector productivo, de servicios y organizaciones no gubernamentales, en perspectiva de fortalecimiento de los vínculos de cooperación universidad - sociedad -empresa - estado, para el desarrollo de proyectos conjuntos y transferencia de conocimiento al contexto, a través de asesorías, consultorías, generación de empresa y desarrollo tecnológico, con resultados que generen una influencia positiva en el entorno y aporten a la superación de problemas de orden educativo, ambiental, económico, cultural y social (p.37).

En este sentido, el emprendimiento se presenta como una de las formas de la extensión y la proyección social que se articula con la investigación y la docencia en la UCM, para la generación de nuevas empresas articuladas a los proyectos de vida de los emprendedores que responden a las necesidades de la sociedad.

A continuación, se presenta la segunda versión del documento base de Empreunde UCM, que de ahora en adelante se denominará Ecosistema de Emprendimiento de la Universidad Católica de Manizales. Cabe destacar que la primera versión de este documento fue elaborada por Alexander Parrales Arango, en el año 2015.

## 2. ANTECEDENTES PARA LA GENERACIÓN DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO EN LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

El concepto de ecosistema ilustra cómo interactúan los diferentes individuos, organizaciones y recursos necesarios para la exitosa generación de nuevas empresas en un territorio determinado.

En este sentido, para llegar a la consolidación del Ecosistema de Emprendimiento en la Universidad Católica de Manizales es necesario identificar los antecedentes que permiten desarrollar esta propuesta, a partir de:

- Concepto de emprendimiento, entrepreneurship y empresarismo.
- El desarrollo de emprendedores a través del enfoque de Ecosistema de Emprendimiento, para lo cual se toma como referencia los estudios del Global Entrepreneurship Monitor (GEM), Ecosistema de Emprendimiento de Daniel Isenberg y el Ecosistema de Emprendimiento Académico.

### 2.1 Emprendimiento, entrepreneurship y empresarismo

Un cuestionamiento frecuente hoy radica en la diferencia o similitud entre emprendimiento y empresarismo. De acuerdo con la Ley 1014 de 2006, de fomento al emprendimiento, este se define como pensar, razonar y actuar con foco en las oportunidades para la generación de riqueza. En este sentido, aparece el emprendimiento como un proceso y como una competencia personal. Si se asume como proceso, desde el punto de vista del paradigma de Pensamiento y Acción Emprendedoras de Babson College, comprende el llevar a la acción, aprender de lo ejecutado y construir sobre lo aprendido para volver a actuar (Babson College, 2012).

El protagonista del emprendimiento es el emprendedor, quien se define como aquel que está preparado para asumir riesgos, tomar decisiones, arrancar procesos y tomar responsabilidad por su éxito. Por lo tanto, es clave el desarrollo de competencias personales -segunda acepción del emprendimiento- en el emprendedor que le habiliten para asumir los retos y desafíos que enfrentará en su proceso.

Posiblemente, la confusión nace en la palabra francesa *entrepreneur*, que traduce literalmente “el que desarrolla una tarea”. Este término dio origen a la expresión *entrepreneurship*, que en inglés se usa

indistintamente para hablar de emprendimiento y empresarismo, y que se define como el conjunto de acciones necesarias para organizar y administrar una empresa, con alto sentido de la iniciativa y el riesgo. Esta expresión es aceptada globalmente y su traducción al español se asume como emprendedor y emprendimiento.

De ahí la estrecha relación que se establece entre el emprendimiento y el empresarismo. De acuerdo con Varela (2008), el emprendimiento está asociado al concepto de *espíritu empresarial* como un conjunto de competencias inherentes al ser humano y que se pueden fomentar. En contraparte, el empresarismo tiene que ver con las empresas, con los negocios y con el rol de ser empresario, que encierra un juego de competencias que se pueden aprender y enseñar.

Para Babson College (2012), institución reconocida a nivel mundial como la universidad número uno en temas relacionados con emprendimiento:

- El emprendimiento busca generar gran valor económico y social, de múltiples formas y en cualquier lugar, y es el estilo de pensamiento adecuado para tener éxito en condiciones de alta incertidumbre.
- El emprendimiento es el motor del nuevo desarrollo económico global.

En conclusión, el emprendimiento es una competencia personal relacionada con la capacidad de iniciar y llevar a feliz término la materialización de una idea. Esta capacidad se puede fomentar, y toma su mayor dimensión cuando es puesta al servicio de la sociedad a través del desarrollo de iniciativas con sentido empresarial, es decir, con orientación a la generación de valor económico y social.

## **2.2 El desarrollo de emprendedores a través del enfoque de ecosistema de emprendimiento**

### *2.2.1 Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*

El GEM en sus estudios, se centra en realizar análisis del potencial y capacidad de un país o región para emprender, a partir del proceso de creación de empresas, el cual se presenta en la figura 1:

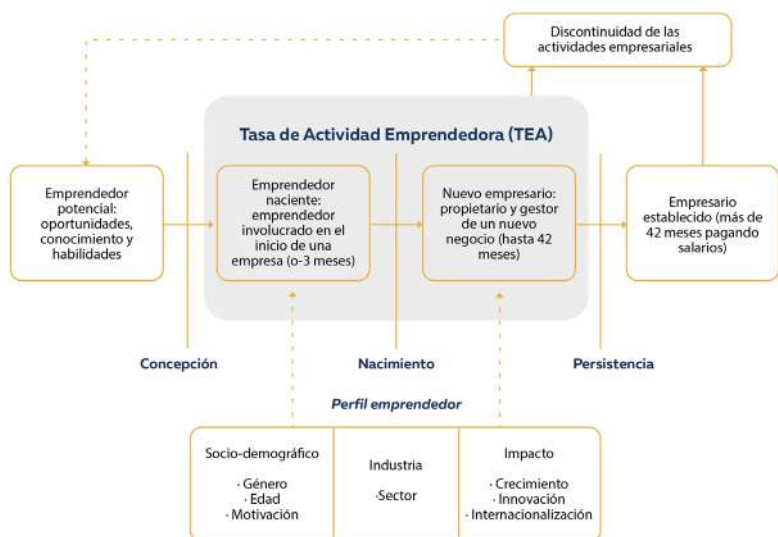


Figura 1. Tasa de actividad emprendedora  
 Fuente: Global Entrepreneurship Monitor, 2016

Cada emprendedor vive un proceso diferente y se encuentra en un nivel de desarrollo distinto. Por lo tanto, esta figura proporciona los elementos necesarios para la construcción de la cadena de incubación de Empeude UCM.

El GEM (2016) considera las condiciones en nueve áreas básicas del entorno para la generación de oportunidades empresariales, así: la financiación, políticas de gobierno, programas de gobierno, educación, transferencia de investigación y desarrollo, infraestructura comercial y profesional, apertura del mercado interior, acceso a infraestructura física y normas sociales y culturales.

“El modelo GEM considera que existe una relación directa entre las condiciones estructurales del entorno (Entrepreneurial Framework Conditions: EFC), el comportamiento de los empresarios, la dinámica empresarial y el crecimiento económico” (Global Entrepreneurship Monitor, 2016, p.80) para el desarrollo del emprendimiento en la región.

### 2.2.2 Ecosistema de Emprendimiento según Daniel Isenberg

Daniel Isenberg, de Babson College, en su artículo “Como comenzar una revolución emprendedora” publicado en Harvard Business Riview (2010), plantea seis dominios principales que están presentes en todos los ecosistemas de emprendimiento. De acuerdo con las particularidades



de cada localidad, ciudad, región o país, algunos dominios se verán más fortalecidos que otros. Idealmente, los seis dominios deben fortalecerse al mismo tiempo con el fin de asegurar los mejores resultados en términos de desarrollo económico y social para la localidad, ciudad, región o país, como se presenta en la figura 2:

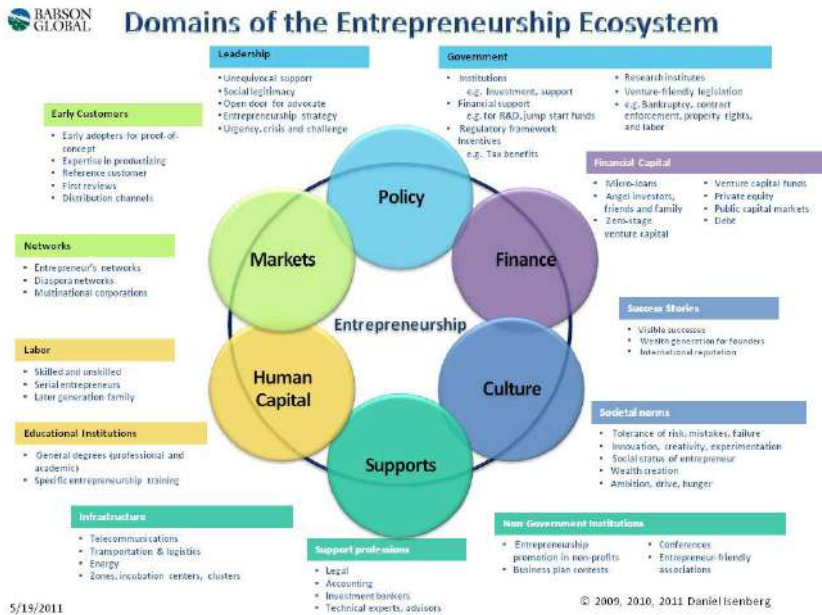


Figura 2. Dominios del Ecosistema de Emprendimiento

Fuente: Daniel Isenberg, 2011

Estos seis dominios pueden desarrollarse de manera simultánea, así:

- **Política pública:** corresponde a la voluntad y a las condiciones propicias generadas desde el rol del gobierno en la sociedad. Si bien es muy importante desde la generación de marcos normativos y de fomento, a la vez, es vital el grado de liderazgo reconocido por la sociedad para con sus gobernantes, como muestra de apoyo a la gestión institucional del Estado.
- **Financiación:** se relaciona con los mecanismos que apalancan el nacimiento y crecimiento de empresas. Es la voluntad y las condiciones propicias generadas por los llamados “dueños del dinero”, entendiéndose como aquellos actores del ecosistema que tienen recursos financieros disponibles para los empresarios en sus diversas etapas de evolución.

- **Cultura emprendedora:** corresponde a las condiciones propicias para el desarrollo de emprendedores, desde la sociedad civil. Tiene que ver con el desarrollo del “ADN Emprendedor”, el cual debe estar presente en el día a día de los ciudadanos, además tiene que ver con la manera como la sociedad acepta, apoya e impulsa a los emprendedores, reconociendo la importancia social, personal y económica de los nuevos empresarios.
- **Capital humano:** es aquí donde el sistema educativo juega un papel fundamental en la generación sistemática de más y mejores emprendedores para la sociedad. Corresponde a la manera como se crean las capacidades requeridas por las personas para la generación de nuevas empresas exitosas, acordes con las potencialidades locales.
- **Acceso a mercados:** se relaciona con los mecanismos que permiten a los empresarios llegar a más y mejores clientes, y se refiere a la manera como se crean oportunidades de negocio con alcance global. Se debe tener en cuenta el empoderamiento de los nuevos empresarios para llegar a dichos clientes, y el grado de madurez en los clientes para los procesos de selección y compra de bienes y servicios.
- **Actores de soporte:** comprende los actores claves y la infraestructura adecuados para la actividad empresarial. En este dominio están los elementos de voluntad y las condiciones propicias generadas desde el ámbito de negocios: gremios empresariales, las incubadoras y aceleradoras de empresas, los parques tecnológicos, centros de investigación empresarial, espacios de trabajo colaborativo, redes de mentores y asesores empresariales. A la vez, están las condiciones propicias desde la infraestructura física: vías de comunicación interna y con otras ciudades, aeropuertos, puertos, conectividad, calidad de los servicios públicos domiciliarios, entre otros elementos que juegan un papel fundamental en la generación de un ambiente propicio para el desarrollo de emprendedores.

A partir de este modelo de Ecosistema de Emprendimiento, en el año 2012 se consolidó la alianza Manizales Más para el desarrollo integral del Ecosistema de Emprendimiento de la región. A partir de esta alianza se generan las condiciones necesarias para crear y crear empresas, porque el conocimiento más acción transforman. Se logró entonces materializar un modelo de desarrollo económico innovador, mediante una alianza público - privada- académica.

En los seis dominios descritos, las universidades juegan un papel fundamental en el desarrollo del Ecosistema de Emprendimiento de ciudad, desde los componentes de Capital Humano y Cultura del Emprendimiento. Así mismo, cuando se desarrollan acciones en el ecosistema universitario de emprendimiento estas impactan directamente el ecosistema de ciudad.

### *2.2.3 El enfoque de Ecosistema de Emprendimiento en una institución de educación superior*

De acuerdo con Fetters, Greene, Rice y Butler (2010), investigadores de Babson College, en su libro *El desarrollo de ecosistemas de emprendimiento basados en universidades: prácticas globales*, las universidades son puntos de convergencia para el desarrollo económico, teniendo en cuenta que proveen infraestructura, recursos y medios para el desarrollo de comunidades emprendedoras.

Los aspectos más relevantes de los ecosistemas académicos de emprendimiento son la alineación con los objetivos institucionales, el acceso a los recursos de toda la universidad, la conexión para el uso de otros recursos regionales, la coordinación con iniciativas de investigación y la participación del sector empresarial y el gobierno local (Aulet, en Babson College, 2012).

El ecosistema académico de emprendimiento es entonces, la forma en la que interactúan los estudiantes, profesores, funcionarios y graduados con las diversas dependencias y recursos de la universidad, inmersos en el ambiente del campus universitario, con el fin de generar una cultura del emprendimiento altamente significativa y efectiva. Existen actividades conectadas directamente con el emprendimiento que se llevan a cabo en el núcleo interno de las funciones sustantivas de la universidad, las cuales constituyen el dominio básico del ecosistema académico de emprendimiento, soportado e influenciado directamente por cuatro dimensiones del ecosistema: stakeholders, recursos, infraestructura y cultura. (Figura 3).



Figura 3. Ecosistema académico de emprendimiento

Cada uno de los elementos del ecosistema académico juega un papel fundamental en el impulso a la cultura de emprendimiento en las universidades (Brush, en Babson College, 2012). En tal sentido, se desarrollan de la siguiente manera:

### Dominios

- **Currículo para el emprendimiento:** un currículo que refleja la definición de emprendimiento propio de la universidad y que se integra a través de los diversos cursos, mediante un conjunto de objetivos, conceptos, metodologías y pedagogías comunes. Esto es válido para los niveles de pregrado y posgrado, así como para la educación continua.
- **Actividades de emprendimiento extra curriculares:** son todas las actividades que enriquecen la experiencia de aprendizaje de los estudiantes, que no generan nota evaluativa para cursos, como semilleros, clubes, talleres, conferencias, foros, encuentros, ferias, concursos y otras actividades de generación de redes de contactos. Es la forma en que se incentiva y apoya a la comunidad académica a emprender, más allá de la experiencia del aula de clase.
- **Investigación en emprendimiento:** considera tanto la investigación teórica como aplicada. La investigación teórica busca probar supuestos alrededor del emprendimiento, como métodos, sistemas y contextos. La investigación aplicada usa el conocimiento para

un propósito específico, en muchas ocasiones para resolver un problema de un cliente en particular. Esto evidencia que existe apoyo financiero y de recursos para que los profesores puedan investigar en esta área. Es la forma en que se da soporte teórico y aplicado a los esfuerzos curriculares y extra curriculares orientados al emprendimiento.

### Dimensiones

- **Stakeholders:** todas las personas y grupos de interés involucrados en los tres dominios del emprendimiento (curricular, extra curricular e investigación). Debe entenderse la variedad de necesidades, expectativas y motivaciones de los stakeholders, expresados en forma de conexiones, roles, interacciones y relaciones. Estos stakeholders se ordenan en un esquema de gobierno que guía las actividades, provee mecanismos de toma de decisiones, asigna y administra los recursos.
- **Recursos:** son aquellos elementos con los que se cuenta para lanzar y crecer el ecosistema académico: dinero, tecnología, espacios físicos, capital social, alianzas organizacionales, habilidades y conocimientos del equipo docente y de apoyo. En algunos casos los recursos pueden ser genéricos en comparación con otras universidades, aunque también pueden ser altamente especializados como el caso de laboratorios de tecnología de punta, conocimiento altamente especializado, propiedad intelectual y capacidades instaladas especiales para la investigación en disciplinas con alto potencial.
- **Infraestructura:** es el ambiente físico y “lógico” para el desarrollo del emprendimiento. El campus universitario, la tecnología de telecomunicaciones, los canales de información, de mercadeo y de posicionamiento de marca de la Universidad, las redes físicas, las redes sociales y las redes de conocimiento a las que esta pertenece. Todos estos elementos se convierten en las plataformas que impulsan el desarrollo de emprendedores.
- **Cultura:** el rol del emprendimiento en la vida diaria universitaria, a todo nivel. Está relacionada con aspectos simbólicos, normas, principios, valores y tradiciones propios de la universidad que están en conexión con el emprendimiento. Esto se expresa a través de la misión institucional y especialmente en la definición institucional del concepto de emprendimiento. La cultura está inmersa en el dominio de emprendimiento, influenciando el comportamiento, comunicaciones y relaciones entre los stakeholders.

### 3. ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO DE LA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

Como se expresó anteriormente, el emprendimiento se constituye en una de las formas como se desarrolla la extensión y la proyección social en la UCM. En este sentido, el emprendimiento en la Universidad tiene como finalidades:

- La articulación de la extensión y la proyección social, con la docencia y la investigación a través del Ecosistema Universitario de Emprendimiento.
- La participación en redes que permiten estrechar vínculos de la UCM con el entorno.
- El desarrollo de programas en articulación con otras instituciones que conllevan al desarrollo del Ecosistema de Emprendimiento de ciudad.
- La visibilización y participación en proyectos de carácter regional, nacional e internacional.
- La consolidación del emprendimiento social y la innovación social como procesos que permiten hacer vida la misión de la UCM.
- Contribuir en el desarrollo económico de la ciudad y la región.

En este contexto, Emprende UCM es la unidad encargada de la promoción y desarrollo del emprendimiento en la Universidad, a través de acciones, actividades y procesos que impactan la cultura emprendedora, como elementos articuladores de las tres funciones sustantivas de la institución: docencia, investigación y extensión y proyección social.

A continuación, se presentan algunas estrategias institucionales para el desarrollo del emprendimiento en la UCM:

- Contribución al mejoramiento de las capacidades y destrezas en las personas, que les permita emprender iniciativas para la generación de ingresos por cuenta propia.
- Promoción de acciones, actividades y proyectos que permitan el acercamiento de la UCM al mundo productivo.
- Desarrollo de actividades como ferias empresariales, foros, seminarios, macro ruedas de negocios, concursos y demás actividades orientadas al emprendimiento.
- Inclusión del emprendimiento en planes, programas o proyectos relacionados con el emprendimiento institucional.
- Participación de forma activa en las redes locales, regionales y nacionales de emprendimiento.

- Participación de profesores e investigadores de los programas como asesores de los proyectos de emprendimiento.
- Desarrollo de herramientas tecnológicas y metodológicas para promover los semilleros de emprendimiento.
- Vinculación de proyectos de investigación al desarrollo empresarial, con el acompañamiento de la Unidad de Investigación e Innovación.
- Oferta desde el área de emprendimiento de la UCM, asesoría y acompañamiento a los emprendedores locales y regionales.
- Fortalecimiento del emprendimiento y la innovación social en coherencia con los principios y valores institucionales.
- Participación en la ruta del emprendimiento y programas de Manizales Más.

### **3.1 Desarrollo del Ecosistema de Emprendimiento de la UCM**

Con base en lo anterior y a partir de los antecedentes presentados, se desarrolla el Ecosistema de Emprendimiento de la Universidad Católica de Manizales, el cual se compone de:

- Los dominios: Docencia, Extensión y Proyección Social, Investigación.
- Las dimensiones: Cultura, Recursos e Infraestructura, Stakeholders.
- La Innovación y la Internacionalización, que son transversales a los dominios y las dimensiones.



Figura 4. Componentes del Ecosistema Universitario de Emprende UCM

### 3.1.1 Dominios

Corresponden al propósito principal de la UCM, es decir, a las funciones misionales y sustantivas de la UCM: Docencia, Investigación y Extensión y Proyección Social.

#### 3.1.1.1 Dominio Docencia

Son las actividades y acciones que se desarrollan en emprendimiento en articulación con la función Docencia en la UCM, así:

- **Componentes académicos opcionales en Emprendimiento:** el 11 de junio de 2011, el Consejo Académico institucionalizó los componentes académicos en Emprendimiento para la UCM. Estos buscan sensibilizar a los estudiantes de pregrado con respecto a la posibilidad de orientar sus proyectos de vida como empresarios, para lo cual, la Universidad les brinda formación en competencias emprendedoras y empresariales.

Metodológicamente, estas asignaturas se guían por el paradigma de enseñanza del emprendimiento de Babson College “Pensamiento y Acción Emprendedora”, de acuerdo con el cual,



debe existir un balance entre los aspectos más gerenciales, lineales y de predicción, y los de carácter más creativo, no lineales y orientados a la acción.

Dichos componentes académicos son:

- **Emprendimiento UCM:** busca el desarrollo de competencias emprendedoras desde el entendimiento del ser humano como emprendedor en todos los aspectos de la vida. Hacer empresa es una de las formas de canalizar el espíritu emprendedor.
- **Plan de Empresa:** busca el desarrollo de competencias emprendedoras y empresariales desde la concepción, diseño y planificación de iniciativas de negocios. La creación empresarial puede ser concebida desde la formulación de hipótesis, su comprobación y el desarrollo de modelos que minimicen el riesgo empresarial.
- **Gestión Empresarial:** busca el desarrollo de competencias empresariales desde el punto de vista de la ejecución de negocios. Concretar en acciones lo desarrollado en planes y modelos de negocios requiere de altas dosis de trabajo gerencial y emprendedor al mismo tiempo.
- **Emprendimiento e Innovación Social:** busca el desarrollo de competencias emprendedoras en el campo social, a partir del conocimiento del proceso de creación y desarrollo de emprendimientos sociales como oportunidad para resolver problemas sociales con iniciativas innovadoras.
- **Documentación de Prácticas Docentes:** se constituye en el documento que permite estructurar y documentar los resultados de ejercicios realizados en clase y que tienen como resultado un proceso que se puede replicar.

### 3.1.1.2 Dominio Extensión y Proyección Social

Son las actividades y acciones extracurriculares que se desarrollan en emprendimiento en articulación con la función de la Extensión y la Proyección Social, para estudiantes, graduados, profesores y colaboradores de la UCM, así:

- **Eventos de Emprendimiento:** corresponden a las actividades extracurriculares que se programan en temas de emprendimiento

durante todo el año tanto en la UCM, como a nivel de ciudad, región y país.

- **Eureka! Concurso de Iniciativas de Negocios UCM:** es una competencia de emprendedores, que busca:
  - Identificar emprendedores y sus iniciativas de negocio al interior de la comunidad UCM.
  - Dar reconocimiento y estímulo a los emprendedores con mayor nivel de madurez y compromiso.
  - Identificar las áreas temáticas (de conocimiento y de negocios), con mayor interés por parte de la comunidad UCM.
  - Promover la participación de estudiantes, graduados, colaboradores y profesores.
- **Feria de Emprendimiento UCM:** es el espacio de exhibición comercial para las empresas de la comunidad académica UCM. Busca generar visibilidad para los emprendedores y la Unidad de Emprendimiento, ante toda la comunidad académica UCM y el ecosistema local de emprendimiento. En este evento se promueve la participación de estudiantes, profesores, graduados, colaboradores y sus familias.
- **Proyectos Sociales de Desarrollo:** son la estrategia como Empeunde UCM, se articula con la Extensión y la Proyección Social de la UCM para desarrollar acciones que benefician una determinada comunidad.
- **Emprendimiento e Innovación Social:** desde Empeunde UCM se promueven proyectos e iniciativas relacionadas con el desarrollo del emprendimiento e innovación social en la UCM, para contribuir a la transformación social de una comunidad determinada.
- **Asesoría y acompañamiento empresarial:** desde la Unidad de Emprendimiento se ofrece asesoría y acompañamiento a los emprendedores UCM: estudiantes, graduados, profesores y colaboradores en sus ideas de negocios, independiente de la etapa en la que se encuentren, para lo cual se establece la cadena de incubación (figura 5).

Para cada etapa se identifican los perfiles de entrada y salida de los emprendedores, los principales campos de trabajo o acciones y actividades en las que pueden participar, tanto desde las actividades programadas por la Unidad de Emprendimiento de la UCM, como de las actividades del ecosistema de emprendimiento de ciudad.

Juega un papel principal el desarrollo de la propiedad intelectual como una de las estrategias para la consolidación de la cultura del emprendimiento al interior de la UCM, en la medida que genera estructuras de base para la transferencia del conocimiento producido por la UCM.

A continuación se presenta la cadena de incubación, así:

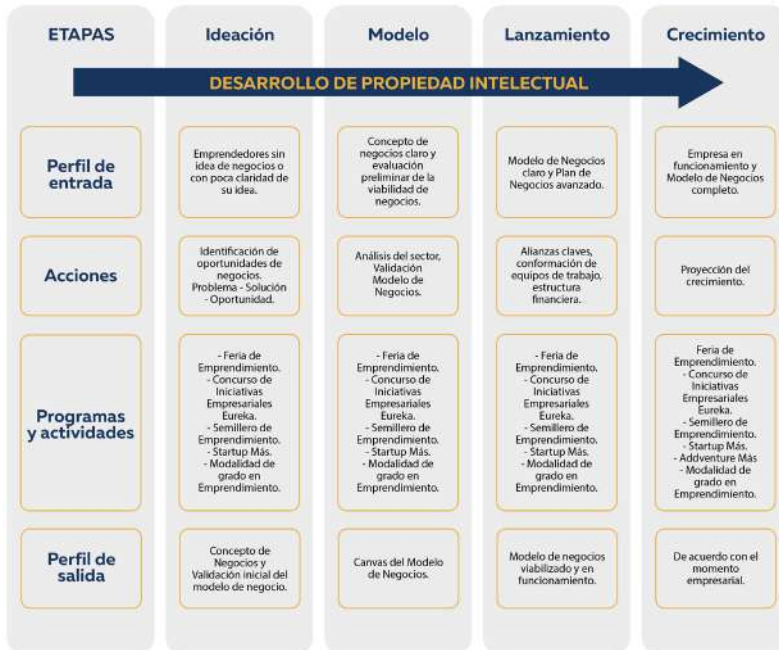


Figura 5. Desarrollo Emprendedor en la UCM. Construcción Emprende UCM

### • Etapa de Ideación

Busca que emprendedores con potencial de generar nuevas empresas, pero que aún no tienen una idea de negocios o tienen poca claridad al respecto, puedan llegar a identificar una oportunidad de negocios y generar un concepto de negocios con alto potencial.

Temáticas a trabajar en la etapa:

- Lean Canvas
- Problema/Solución/Oportunidad
- Identificación de oportunidades de negocios
- Análisis Pestel

- Identificación de la competencia
- Validación inicial del bien o servicio
- Análisis de la competencia y el servicio
- Propuesta de valor inicial

- **Etapa de Modelo**

Para emprendedores que ya han identificado una oportunidad y desarrollado un concepto de negocios, se propone profundizar en los elementos que componen el modelo de negocios más acorde con las expectativas del mercado, de forma que puedan llegar a una versión estable de su modelo de negocios y presentación de negocios.

Temáticas a trabajar en la etapa:

- Modelo de negocios (canvas tradicional)
- Propuesta de valor
- Estructura de costos
- Fichas técnicas del producto o servicio
- Costeo del producto o servicio
- Desarrollo de clientes
- Validación del modelo de negocios
- Mercadeo
- Riesgos y factores claves de éxito

- **Etapa de Lanzamiento**

En esta etapa se encuentran los emprendedores que han madurado su modelo de negocios y requieren iniciar actividades, para lo cual deben salir al mercado y obtener sus primeras ventas. De esta manera pueden realizar los ajustes necesarios a su modelo, al tiempo que elaboran su plan de negocios completo.

Temáticas a trabajar en la etapa:

- Modelo de negocios
- Mapa de empatía
- Cadena de valor
- Ventas
- Pitch
- Equipos de trabajo
- Presupuesto
- Flujo de caja
- Punto de equilibrio

- **Etapa de Crecimiento**

Las empresas que ya llevan un tiempo en el mercado y que se han formalizado buscan estabilizar su proceso de crecimiento, por tanto, requieren atención específica de acuerdo con su realidad empresarial y sus perspectivas de crecimiento futuro.

Temáticas a trabajar en la etapa:

- Modelo de negocios
- Identificación de acciones para el crecimiento
- Creación de valor
- Gestión de la cartera
- Relaciones claves para el crecimiento
- La innovación como factor de crecimiento
- Pipeline
- Ventas
- Pitch

### 3.1.1.3 Dominio Investigación

Son las actividades y acciones que se desarrollan en emprendimiento en articulación con la función sustantiva de la Investigación, así:

- **Casos de Estudio para la Enseñanza:**

Un estudio de caso para la enseñanza se puede describir como la narrativa que hace un autor (la mayoría de veces un profesor) de una determinada situación de la vida real que envuelve una o más decisiones. Usualmente, los estudios de caso para la enseñanza buscan presentar los problemas y disyuntivas a los que se puede enfrentar una persona en su vida profesional presentados en el marco de una clase determinada. (Molina y Flórez, 2018, p.15)

En este contexto, la UCM se propone como reto consolidar el proceso de escritura y la utilización de los Estudios de Caso en las aulas de clase.

- **Modalidad de grado en Emprendimiento:** el tema de empresarismo se contempla en la normativa de investigaciones de la UCM como una de las opciones de grado, asociada a proyectos de desarrollo propuesto desde líneas, grupos y semilleros de investigación y emprendimiento.

Modalidad en la que el estudiante formula un proyecto relacionado con la creación de una nueva empresa o nueva línea de negocios. Comprende la conceptualización del negocio que desarrollará la

empresa, el modelamiento de los elementos necesarios para darle soporte a ese concepto y la construcción de un plan de empresa o de negocios que dé forma a la empresa antes de su formalización y legalización.

- **Proyectos de Investigación:** son aquellos proyectos que se generan o proponen en articulación con otras instituciones y redes en temas relacionados con el emprendimiento.
- **Semillero de Emprendimiento:** busca generar espacios de aprendizaje y sensibilización para el desarrollo de competencias en el emprendimiento y empresarismo en los estudiantes.

Las competencias a desarrollar en el semillero permiten que el emprendedor con un idea de negocio sin ejecución, como aquel que ya la tiene implementada y está generando ventas, se fortalezca y crezca como empresa; para lo cual es necesario comenzar desde la base de la pirámide, es decir, desde la instalación de bases fuertes que permitan el crecimiento paulatino.

Para lograr lo anterior es necesario desarrollar competencias en los emprendedores como:

- Pensamiento crítico
  - Espíritu emprendedor
  - Creatividad e ideación
  - Pensamiento de diseño
  - Identificación de la oportunidad de mercado y clientes potenciales
  - Propuesta de valor
  - Creación y fortalecimiento de un modelo de negocio viable
  - Ventas y marketing
- **Proyectos de Desarrollo:** son la estrategia como Emprende UCM, se articula con la Investigación, en el desarrollo de proyectos a partir de los recursos e insumos del ecosistema de emprendimiento, tanto interno como externo.

### 3.1.2 Dimensiones

Corresponden al conjunto de elementos transversales a los dominios (Docencia, Extensión y Proyección Social e Investigación) del Ecosistema de Emprendimiento en la UCM.

### 3.1.2.1 Dimensión Cultura

La Universidad Católica de Manizales está comprometida con el desarrollo del emprendimiento en la institución, en la ciudad y en la región. Esto en coherencia con los propósitos de formación del PEU:

- Formación ética, política, espíritu crítico y emprendedor, con visión multicultural y global.
- Desarrollo de pensamiento creativo e innovador que permita la solución de problemas y asegure la adaptabilidad a los cambios.
- Fomento del espíritu científico, investigativo, innovador y emprendedor (UCM, 2018, p.31).

La cultura es transversal a los dominios Docencia, Extensión y Proyección Social e Investigación. A través de estos dominios se desarrollan una serie de proyectos, programas y actividades que llevan a los estudiantes, profesores, colaboradores y graduados a encontrar, fortalecer, escalar y hacer crecer sus iniciativas empresariales, permeando y generando una cultura del emprendimiento en la UCM, en articulación con las apuestas de ciudad y región.

### 3.1.2.2 Dimensión Recursos e Infraestructura

Emprende UCM cuenta con un equipo de trabajo con representantes de diferentes áreas temáticas que permiten de manera interdisciplinaria prestar servicios de asesoría y acompañamiento a los emprendedores.

Emprende UCM depende organizacionalmente de la Dirección de Extensión y Proyección Social, sin embargo, por la dinámica de la unidad, esta trabaja de manera articulada con la innovación, la docencia y la investigación a través de programas, actividades y proyectos relacionados con las tres funciones sustantivas de la universidad que se plantean con base en los dominios del Ecosistema de Emprendimiento UCM.

El talento humano y el trabajo en red se constituye en el factor más importante para alcanzar las metas de Emprende UCM, así:

**Coordinador Emprende UCM:** orienta el trabajo de dinamización del Ecosistema para el Emprendimiento de la UCM. Sirve de enlace con el Ecosistema Regional y Nacional de Emprendimiento, representando a la UCM en las diversas redes y proyectos en los que participa Emprende UCM. Coordina el proceso de acompañamiento a emprendedores en diferentes etapas. Formula y lidera la ejecución de proyectos tanto interna como externamente.

**Profesor/ Profesional de Apoyo en Emprendimiento:** ejecuta y controla todas las actividades relacionadas con la promoción y desarrollo de la cultura emprendedora al interior de la UCM. Sirve de enlace entre Emprende UCM, las facultades, direcciones de programa y demás unidades académicas UCM. Apoya el proceso de acompañamiento a emprendedores en todas las etapas. Desarrolla eventos académicos al interior de la universidad como la Feria de Emprendimiento, el Concurso de Iniciativas Empresariales EUREKA!, el Semillero de Emprendimiento y las actividades relacionadas con el emprendimiento interno en la UCM.

**Red Interna de Apoyo:** conjunto de recursos al interior de la UCM que permiten a Emprende UCM ampliar su capacidad instalada. De acuerdo con la naturaleza de las diversas actividades a realizar, se cuenta con el apoyo de un grupo de profesores en diferentes áreas que desarrollan proyectos, programas y actividades relacionados con el Emprendimiento en la UCM.

**Red Externa de Apoyo:** conjunto de recursos externos a la UCM que permiten a Emprende UCM ampliar su capacidad instalada. Se cuenta entre ellos los proyectos y redes de emprendimiento en los que la UCM participa, además de los convenios específicos de colaboración, como lo son:

- Red Regional de Emprendimiento de Caldas
- Proyecto Manizales Más y sus programas:
  - Programa de Mentoría Empresarial
  - Empresarios de Alto Potencial
  - AddVenture Más
  - Startup Más
  - Profesores de Alto Potencial
  - Módulos de Enseñanza del Emprendimiento
  - Ruta de Emprendimiento
- Red Universitaria de Emprendimiento de ASCUN – REUNE
- UBI Global
- Innpulsa Colombia

**Laboratorio de Innovación Social:** es un ambiente de reflexión, ideación e identificación de necesidades de una comunidad determinada, para la formulación de proyectos que permitan promover espacios de aprendizaje, experimentación e intervención en dichas comunidades.



### 3.1.2.3 Dimensión Stakeholders

El trabajo en red se convierte en una de las principales fortalezas de la Unidad de Emprendimiento, durante sus años de funcionamiento, así mismo, la Universidad Católica de Manizales juega un importante rol para el desarrollo de acciones y trabajo en conjunto, así:

- **Manizales Más:** es una alianza público - privada para el desarrollo integral del ecosistema de emprendimiento de Manizales, a través de la cual se generan las condiciones necesarias para **crear y crecer** empresas (Manizales Más, s.f.). A través de Manizales Más se desarrollan programas que permiten intervenir los emprendedores en todos sus estados empresariales.
- **REUNE:** La Red Universitaria de Emprendimiento es un espacio de articulación e interacción entre las instituciones de educación superior que, mediante las funciones sustantivas universitarias, desarrolla y fortalece herramientas, modelos y capacidades en innovación y emprendimiento para generar propuestas de cambio en el tejido social, académico y empresarial (ASCUN, 2018).
- **Red Regional de Emprendimiento de Caldas:** La Red Regional de Emprendimiento es un grupo de trabajo conjunto que nace a partir de la ley 1014 de 2006, en el cual entidades públicas y privadas se encuentran para promover el emprendimiento de manera conjunta en la región. En la Red se acompañan nuevos negocios, desde la identificación de la oportunidad, la materialización, la ejecución y el seguimiento de la idea de negocio (Red de Emprendimiento de Caldas, 2014, párr.1).
- **Grupos de interés:** aquellas personas, entidades y organizaciones que desarrollan acciones en torno al emprendimiento.

### 3.1.3 Innovación como eje transversal al Ecosistema de Emprendimiento UCM

Tomando como referencia el documento “Política de extensión”, de la Red Nacional de Extensión Universitaria (2018),

La innovación se concibe como una forma de extensión porque trasciende la dimensión creativa e inventiva de la tecnología y el conocimiento, contribuyendo a la equidad y la movilidad social, y conducen a las transformaciones de las prácticas sociales, económicas y organizativas cuando es adoptada y apropiada por aporte de los actores sociales y productivos. (p.32)

Por otra parte, la gestión de la innovación en las universidades se realiza también a partir de la generación y la incubación de ideas como las Startup, estas son el tipo de empresas que se gestan, por ahora, desde la Unidad de Emprendimiento de la UCM.

La innovación además de los emprendimientos de base tecnológica, incluye los emprendimientos sociales, culturales, femeninos, tradicionales, entre otros.

### *3.1.4 Internacionalización como eje transversal al Ecosistema de Emprendimiento UCM*

Emprende UCM asume los lineamientos y directrices de la Política de Internacionalización de la Universidad: UCM Global, y se articula a ella a través de las siguientes apuestas:

- Actividades de divulgación internacional de la investigación y la docencia, asociadas al emprendimiento, a partir de la alianza Manizales Más y las visitas que se desarrollan a nivel internacional, dando a conocer el Ecosistema de Emprendimiento de ciudad, en el que la UCM realiza aportes significativos.
- Actividades de promoción, comunicación y difusión de la institución a nivel internacional (ferias, misiones y otros). A través de la Red REUNE se ha participado en las inmersiones realizadas a otros ecosistemas del mundo.
- Transferencia del conocimiento: centros internacionales de desarrollo tecnológico, incubadoras internacionales de empresas, ferias empresariales internacionales, proyectos internacionales de emprendimiento. Este se realiza a través de la alianza Manizales Más, que recibe la transferencia de Babson College y el MIT. Así mismo, a través de las inmersiones de la Red REUNE.
- Recepción de premios y reconocimientos internacionales. Desde Manizales Más, la Ruta de Emprendimiento, uno de los programas en los que participa la UCM, recibió un reconocimiento internacional.
- Establecimiento de alianzas internacionales de cooperación educativa multilateral y del sector privado, con el propósito de fortalecer la cobertura y la pertinencia en educación superior. Se resalta la alianza público-privada en la ciudad de Manizales con Babson College para la consolidación del Ecosistema de Emprendimiento de ciudad.

### 3.2 El Ecosistema de Emprendimiento de Manizales y el rol de la UCM

Desde el año 2012, Manizales desarrolla un trabajo conjunto entre actores públicos, privados y académicos, con el objetivo de generar una transformación económica y social de la ciudad, basada en más y mejores empresas. Esta revolución del emprendimiento se ha adelantado bajo la alianza Manizales Más, promovida por la Fundación Luker, con la asesoría de Babson College, en específico con la tutoría de Daniel Isenberg.

Como actores fundamentales se encuentran la Universidad Católica de Manizales, Universidad Autónoma de Manizales, Universidad Nacional sede Manizales, Universidad de Caldas y la Universidad de Manizales, así mismo, la Fundación Luker, Gobernación de Caldas, Alcaldía de Manizales, Cámara de Comercio de Manizales por Caldas, Actuar Microempresas, ParqueSoft, Innpulsa Colombia, CHEC- Grupo EPM, Red Regional de Emprendimiento de Caldas.

El proyecto genera una dinámica de aceleración del Ecosistema de Emprendimiento, convirtiéndose en referente nacional y latinoamericano, gracias a los resultados obtenidos en términos de crecimiento de las empresas que han hecho parte de sus programas, sumado a las actividades y programas de su componente académico.

El Comité Académico del proyecto Manizales Más, integrado por los líderes de las unidades de emprendimiento de las universidades pertenecientes a la alianza, ha liderado en los últimos años una serie de acciones para el fortalecimiento de los Ecosistemas de Emprendimiento de las Universidades SUMA, tales como:

- Programas de acompañamiento, fortalecimiento y aceleración empresarial exclusivos para emprendedores universitarios: Startup Más y AddVenture Más.
- Programas de formación de docentes para la enseñanza a partir del emprendimiento bajo el paradigma de Pensamiento y Acción Emprendedoras de Babson College: Módulos para la Enseñanza del Emprendimiento (Babson MEE), Programa Profesores de Alto Potencial, Programa Babson Global Affiliates, Comunidad PAP.
- Propuesta para el desarrollo de competencias emprendedoras en los estudiantes de las Universidades SUMA: línea de énfasis en emprendimiento para cualquier programa de pregrado de Universidades SUMA, Ruta de Emprendimiento.

A continuación, se presentan los programas de Manizales Más, en los que la UCM es un actor clave para su desarrollo:

- **Startup Más:** es un programa semestral que busca encontrar y fortalecer iniciativas de negocio de los estudiantes de pregrado, posgrado, graduados, profesores y administrativos que pertenecen al convenio SUMA. El programa acompaña las iniciativas empresariales en etapa temprana y está dividido en: Explora, Persigue, Lanza y Crece.
- **Addventure Más:** programa para la aceleración empresarial de seis semanas para estudiantes, graduados, profesores y administrativos de las cinco universidades pertenecientes a la alianza Manizales Más, quienes ya lanzaron al mercado su empresa y están en etapa temprana de su crecimiento de negocios.
- **Empresas de Alto Potencial:** es un entrenamiento diseñado para ayudar a incrementar las ventas y las utilidades de empresas con ventas anuales entre 500 millones de pesos y 6.000 millones de pesos. Lleva a empresarios a crecer de forma acelerada, generando nuevas capacidades, conocimiento, mentores y relacionamiento.
- **Programa de Mentoría Empresarial:** el Programa de Mentoría Empresarial de Manizales Más (PME) está catalogado en el mundo como uno de los mejores de su clase. Es un pilar del fortalecimiento y crecimiento de las empresas de alto potencial de Manizales Más. El Programa invita empresarios con gran trayectoria, a generar relaciones de largo plazo con empresarios en crecimiento, para compartir su experiencia y disminuir los riesgos de crecer.
- **Profesores de Alto Potencial:** el programa tiene como objetivo transformar las prácticas docentes, despertando en los participantes la capacidad para descubrir y aprovechar oportunidades que generen valor en cualquier disciplina, desde el enfoque del emprendimiento. El propósito de este programa es desarrollar capacidades para la enseñanza de cualquier disciplina a través del emprendimiento en los profesores de las universidades, que contribuya al fortalecimiento de los componentes de Capital Humano y Cultura del Emprendimiento del Ecosistema de Manizales.
- **Ruta de Emprendimiento:** es un programa de formación orientado al fortalecimiento y desarrollo de competencias en emprendimiento que les permita a los estudiantes pensar y actuar de manera emprendedora.

Este programa de Manizales Más, Manizales Campus Universitario y SUMA, está compuesto por seis asignaturas: Emprendimiento,

Marketing y Ventas para Emprendedores, Propiedad Intelectual para Emprendedores, Innovación Social, Finanzas para Emprendedores y Gerencia de Empresas en Crecimiento.

Los estudiantes que aprovechen esta ruta pueden cursar las asignaturas de manera electiva en las universidades pertenecientes a la alianza Manizales Más, a través de SUMA Movilidad, que permite que los estudiantes de una universidad puedan ver las asignaturas de la ruta en otra universidad que pertenezca a SUMA, sin costo alguno.

## REFERENCIAS

- ASCUN. (2018). *Red de Emprendimiento REUNE*. Recuperado de <https://www.ascun.org.co/red/detalle/red-de-emprendimiento-reune>
- Babson College. (2012). *Price –Babson/SEE. Symposium for entrepreneurship educators*. Boston.
- Fetters, M., Greene, P., Rice, M. y Butler, J. (2010). *El desarrollo de ecosistemas de emprendimiento basados en universidades: prácticas globales*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar Publishing Limited.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2016). *GEM Colombia 2014*. Bogotá: Editorial Universidad del Norte.
- Manizales Más. (2018). *Nosotros. Una suma de actores*. Recuperado en mayo de 2018, de <http://manizalesmas.org/nosotros/>
- Molina, V. y Flórez, L. (Comp.). (2018). *Cambiandola cultura emprendedora con hechos. Casos de empresas de alto potencial*. Manizales: Universidad Católica de Manizales.
- Red de Emprendimiento de Caldas. (2014). *Plataforma Red Regional de Emprendimiento de Caldas*. Recuperado de <http://emprendecaldas.com/default/red/acerca>
- Red Nacional de Extensión Universitaria. (2018). *Política de Extensión*. Bogotá.
- Universidad Católica de Manizales [UCM]. (2011). *Acuerdo del Consejo Académico No. 6 del 27 de enero, por medio del cual se crea la Unidad de Emprendimiento con el nombre de Empeunde UCM*.
- UCM. (2018). *Proyecto Educativo Universitario*. Manizales: Centro Editorial UCM.
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial. Arte y ciencia en la creación de empresas*. Bogotá: Pearson Educación.

**© Copyright 2018**  
**Universidad Católica de Manizales**

Todos los derechos reservados por la Universidad Católica de Manizales. No se permite reproducir, almacenar en sistemas de reproducción de la información ni transmitir parcial o totalmente esta producción, incluido el diseño, cualquiera que sea el medio empleado: electrónico, mecánico, fotocopia, grabación, etc., sin el permiso del titular de los derechos de propiedad intelectual.

**emprende UCM**  
tu futuro, tu empresa 



**Universidad<sup>®</sup>  
Católica  
de Manizales**

VIGILADA MINEDUCACIÓN

*Obra de Iglesia  
de la Congregación*



Hermanas de la Caridad  
*Dominicas de La Presentación*  
de la Santísima Virgen

**Universidad Católica de Manizales**  
Carrera 23 # 60-63 Av. Santander / Manizales - Colombia  
PBX (6)8 93 30 50 - [www.ucm.edu.co](http://www.ucm.edu.co)