

# Ecosistemas de emprendimiento universitario: retos y oportunidades en la generación de valor.

*University Entrepreneurship Ecosystems:  
Challenges and Opportunities in Value Creation*

Mg. Luz Dary Camacho Rodríguez<sup>1</sup>

Mg. Adriana Paola Rodríguez Riaño<sup>2</sup>

---

1 Docente Tiempo Completo UNAD  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9298-637X>  
Correo: [luz.camacho@unad.edu.co](mailto:luz.camacho@unad.edu.co)

2 Docente Hora Cátedra UNAD  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6131-0796>  
Correo: [adrianap.rodriguez@unad.edu.co](mailto:adrianap.rodriguez@unad.edu.co)

## Resumen

Los ecosistemas de emprendimiento son mucho más que donde confluyen las instituciones que promueven las iniciativas emprendedoras; son escenarios donde se conectan las personas, ideas y oportunidades para transformar realidades. En ellos, confluyen las universidades, los gobiernos, las empresas, las incubadoras, aceleradoras; y por supuesto, los emprendedores que buscan la consolidación de sus iniciativas emprendedoras; es así como cuando estos actores trabajan en conjunto; se crean ambientes colaborativos que impulsan la innovación, generan valor y dinamizan el desarrollo económico y social de los territorios.

Sin embargo, uno de los grandes desafíos que enfrentan estos ecosistemas es la falta de articulación entre sus diferentes actores; muchas veces, las iniciativas de cada entidad se quedan aisladas o no logran escalar por no contar con las redes adecuadas y es en este escenario, que las Instituciones de Educación Superior (IES) juegan un papel fundamental, ya que allí se genera y transforma el conocimiento, también se conectan a los distintos eslabones del ecosistema para que estos puedan generar el impacto esperado y desde su rol formativo, las IES pueden fortalecer el capital humano, promover la investigación aplicada y fomentar proyectos de alto impacto que respondan a las necesidades locales y globales.

Cuando logran articular a los emprendedores con mentores, inversionistas, instituciones públicas y privadas, se activa una sinergia poderosa que favorece la creación de soluciones innovadoras y sostenibles ya que esta interacción es fundamental para fortalecer la generación de valor en los territorios en donde hace presencia el ecosistema de emprendimiento.

### *Palabras clave:*

emprendimiento, generación de valor, desarrollo económico, innovación.

## Introducción.

En los últimos años, el emprendimiento ha cobrado gran importancia en los territorios, en América Latina y especialmente en Colombia, se puede afirmar que se ha convertido en una estrategia que permite lograr el desarrollo económico y social en las regiones. Es así como surgen los ecosistemas de emprendimiento; escenarios que promueven la colaboración y la sinergia entre los actores que lo conforman para la generación de nuevas iniciativas emprendedoras, la innovación y las oportunidades que conllevan a la transformación. Sin embargo, aún se presentan varios retos para lograr la consolidación de estos ecosistemas, ya que como lo menciona (Isenberg, 2011); la desconexión entre los actores hace que los ecosistemas no sean eficientes, o lo que se evidencia de forma frecuente; cuando cada actor presenta programas y beneficios para los emprendedores; pero los implementa de forma aislada. Adicionalmente; otro reto importante es el crecimiento sostenible de los ecosistemas; ya que al depender de financiamiento público o privado; se busca que estos cumplan con unas características que son difíciles de mantener si no se alinean a los requerimientos o expectativas de los actores que lo conforman.

En este sentido, las Instituciones de Educación Superior IES; son actores protagonistas en estos ecosistemas y se han posicionado como centros estratégicos (Arregui y otros, 2022); ya que promueven la formación del capital humano y son precursoras de la investigación aplicada, la generación de valor, la innovación y la gestación de emprendimiento de alto impacto. Es allí donde nacen las iniciativas que buscan resolver las necesidades y problemáticas del entorno a la vez que se generan alianzas con los distintos actores que se encuentran vinculados en la línea del emprendimiento, con el fin de articular los beneficios y programas de cada uno de ellos; con los cuales se coadyuva al desarrollo emprendedor en los territorios. Por esta razón en este working paper se explora la importancia de los ecosistemas emprendedores en la educación superior, analizando su impacto en la generación de valor y su potencial para fortalecer la competitividad regional.

## Los ecosistemas de emprendimiento: Dinamizadores de desarrollo emprendedor.

Cuando se habla de emprendimiento, se genera una apreciación diversa del concepto ya que esta palabra es utilizada actualmente con diversos significados; los cuales van desde la generación de valor o iniciativas empresariales hasta la determinación de las habilidades para la vida; sin embargo, cuando se establece el concepto de emprendimiento productivo, laboral, académico y social se establece que cada perfil aporta al desarrollo personal, pero a su vez al económico y social de los territorios, ya que cuando hablamos de emprendimiento se pretende lograr el impulso para la creación de iniciativas empresariales, o soluciones a los retos que enfrenta hoy la sociedad, por medio de ideas que a su vez aportan significativamente a la generación de empleo y nuevas oportunidades en las regiones (Vargas & Uttermann, 2020).

Es justamente en este contexto, que surge el concepto de ecosistema emprendedor; el cual ha cobrado gran importancia, ya que se define como el conjunto de elementos que proyectan el emprendimiento (productivo) y en los que la interacción de diversos actores es fundamental para el adecuado desarrollo de las dinámicas emprendedoras. De acuerdo, con Esquivel et.al (2023) dichos ecosistemas favorecen el desarrollo de un entorno ideal para la innovación y el crecimiento empresarial, y es por ello, que actores como las universidades, gobiernos, sector privado, incubadoras, aceleradoras, inversionistas y emprendedores, se consideran como el eje central para la conformación de estos ecosistemas.

De acuerdo con lo anterior, para (Marin & Cuartas, 2023) un ecosistema emprendedor debe generar las condiciones necesarias para fomentar la cultura emprendedora desde la creación de iniciativas emprendedoras, las cuales en medida de que se promueva el acceso a los recursos y beneficios propios de cada actor, como el acceso a la financiación, el conocimiento y la construcción de redes; se traducen en la generación de ofertas de valor de alto impacto en el mercado. Esto especialmente para los estilos de emprendimiento productivo y social.

En estos ecosistemas de emprendimiento, las Instituciones de Educación Superior IES se consideran un eslabón fundamental y necesario en la formación de cultura emprendedora, ya que es allí, en donde se forma el talento humano y se desarrollan las habilidades blandas, actitudes y aptitudes emprendedoras y estas instituciones a su vez funcionan como el actor principal en la transferencia de conocimiento, la innovación tecnológica y la generación de valor en los territorios.

En este sentido, uno de los modelos exitosos en los que se puede evidenciar la pertinencia de las IES en el ecosistema emprendedor; es el implementado en la Universitat de València. Allí cuentan con una estructura institucional, en la que se integran las oficinas de transferencia tecnológica, las incubadoras y se promueven las redes de mentoría, permitiendo que gracias a esta articulación se genere como resultado un entorno propicio para la generación y crecimiento de emprendimientos innovadores (Comeche & Tomás, 2018). Asimismo, estudios como el de (Guerra y otros, 2021) permiten evidenciar que no solo se requiere la generación de dichas estructuras, sino que también se hace necesario el uso de tecnologías digitales y plataformas colaborativas que fortalezcan la sinergia entre los actores del ecosistema, para lograr un mayor impacto.

En línea con lo anterior, se puede también analizar el caso de la región de Bogotá - Cundinamarca; en la que se han identificado algunos retos y oportunidades para la construcción de ecosistemas emprendedores de alto impacto, buscando la promoción de iniciativas con valor agregado y que; en la articulación entre los actores como las universidades, sector privado/empresarial, entidades gubernamentales, incubadoras, entidades de apoyo financiero, entre otros; los emprendedores puedan aprovechar las oportunidades en esta generación de escenarios colaborativos; en los que se coadyuve a la innovación, la transformación y como consecuencia la consolidación de las iniciativas emprendedoras en negocios sostenibles. Esto debido a que dicha sinergia permite la optimización en el uso de recursos y el fortalecimiento de capacidades empresariales e institucionales, pues cada actor ofrece diversos mecanismos de apoyo para fomentar el desarrollo emprendedor en el territorio.

Es así como la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) ha avanzado en la promoción del emprendimiento mediante la política de innovación y emprendimiento (UNAD, 2021), los centros de innovación y productividad, las unidades de emprendimiento, las incubadoras y aceleradoras; que fomentan la cultura de emprendimiento y la generación de iniciativas de alto valor; sin embargo; es común enfrentar retos para la integración efectiva con el ecosistema regional en ciertos territorios en donde hace presencia.

## Los ecosistemas de emprendimiento promueven la generación de valor en el territorio.

Los ecosistemas de emprendimiento han sido definidos como entornos complejos, en los que diversos actores interactúan con el fin de facilitar la creación y consolidación de iniciativas empresariales. Según (BID, 2022); estos ecosistemas pueden clasificarse y analizarse mediante indicadores que reflejan el estado de madurez, impacto e incluso la capacidad de atraer instituciones, personas e inversión. Dentro de estos, se destacan las universidades, las incubadoras y/o aceleradoras, las entidades de financiación, las empresas y redes de colaboración como elementos esenciales para la consolidación de dichos ecosistemas.

Adicionalmente, en este enfoque estructural de los ecosistemas emprendedores, (Torres, 2017), establece que estos pueden ser evaluados mediante indicadores similares a los utilizados en ecología, y que se debe establecer una visión holística relacionada con los factores ambientales que contribuyen al éxito o el fracaso de los emprendimientos (p.61). Si bien el autor plantea la visión para los emprendedores sociales; esta teoría cobra importancia para todos los estilos emprendedores; ya que el enfoque ecosistémico involucra la interacción entre actores en un entorno que favorece el desarrollo de iniciativas en todos los ámbitos de la innovación y la generación de valor.

Por su parte, (Guerrero & Santamaría-Velasco, 2020); argumentan que los ecosistemas de emprendimiento favorecen el desarrollo económico y que las universidades juegan un papel clave, ya que promueven la formación de nuevos emprendedores, es decir, capacitan al capital humano y establecen el acceso a redes de colaboración y recursos para la incubación de ideas innovadoras, pero que además promueven la vinculación con otros actores; lo que genera oportunidades para las iniciativas emprendedoras que allí se gestan, pues al compartir conocimiento y tecnología, se pueden establecer dinámicas para un entorno emprendedor sostenible.

De esta manera se puede establecer que, la sinergia entre los actores es fundamental para la generación de valor en los ecosistemas de emprendimiento, pues permite que los emprendedores puedan aprovechar las potencialidades de cada sector y entidad al generar iniciativas que permitan soluciones innovadoras que a su vez aporten al desarrollo económico y social. Es así como (Tedesco y otros, 2020) destacan que los actores de innovación de base, como los startups tecnológicos y los centros de desarrollo, son fundamentales para la dinamización del ecosistema, ya que, al integrarse con sectores empresariales más amplios, permiten que los startups accedan a conocimiento especializado, infraestructura y financiación.

Estas dinámicas, a su vez permiten que se impulse la generación de valor en los territorios, pues se promueve la cocreación, la innovación y se fomenta el desarrollo económico y social pues cuando los stakeholders participan activamente de estos ecosistemas emprendedores surgen nuevas formas de relacionarse y construir colectivamente. Para (Cavallo y otros, 2019). En Colombia los ecosistemas de emprendimiento suelen hacer presencia regionalmente, por las particularidades de cada territorio y tipo de ecosistema; estos suelen generar valor al articular el talento humano, el capital y el conocimiento, fortaleciendo la economía local que a su vez permite la atracción de inversión (nacional o extranjera) y potencia la innovación, ya que los emprendedores son considerados agentes de transformación social, económica, cultural y ambiental en los entornos en los que desarrollan sus iniciativas. (Santamaría, 2020).

Por otro lado, en la investigación de (Guerrero & Santamaría-Velasco, 2020) también se enfatiza la importancia que tienen las universidades como facilitadoras del emprendimiento, argumentando que la formación académica con enfoque emprendedor y la existencia de redes de mentoría aumentan la motivación de los estudiantes a crear nuevas iniciativas emprendedoras.

## Retos en la conformación de ecosistema emprendedor en el ámbito universitario.

En el ámbito universitario, es común observar que las instituciones promueven escenarios para la formación del espíritu emprendedor y la articulación con actores disponibles en el entorno inmediato en el ecosistema emprendedor, sin embargo; existen retos que aún no han sido superados, como lo mencionan Gebera, et al. (2024), relacionados con la falta de resultados efectivos, ocasionado en parte por insuficiente apoyo y la desarticulación entre las políticas públicas y las realidades de los emprendedores. Para superarlos proponen priorizar la innovación y la adaptabilidad, así como la implementación de metodologías colaborativas en el que los emprendedores universitarios puedan conocer y aprovechar los beneficios que ofrece el ecosistema en pro del desarrollo y la generación de valor.

Esta situación se ve agravada por la falta de coordinación efectiva entre los diversos actores clave, como gobiernos, empresarios e inversionistas. A pesar de la creciente relevancia de este enfoque, persiste una limitada difusión del ecosistema emprendedor, debido en gran parte a que las universidades priorizan la enseñanza teórica sobre la práctica y a la falta de coordinación entre gobiernos, empresarios e inversionistas (Escalante et al, 2024). Este vacío resalta la necesidad de que las universidades lideren la formación empresarial, brindando herramientas prácticas para enfrentar los desafíos del mercado.



Otro reto importante es la resistencia a la integración de pedagogías innovadoras en la enseñanza del emprendimiento. Para superar esta barrera, es necesario implementar cursos de emprendimiento orientados a las necesidades reales del mercado, que permitan adquirir competencias prácticas y relevantes. En muchos contextos universitarios, la pedagogía tradicional sigue siendo dominante, lo que dificulta la adopción de enfoques más dinámicos y experienciales que son fundamentales para fomentar la creación de empresas y el desarrollo de una mentalidad emprendedora.

Se observa también un desequilibrio en los esfuerzos, donde se prioriza la promoción del espíritu emprendedor más que la implementación práctica de las ideas. A pesar de la colaboración existente entre la academia y el sector privado, a menudo falta el seguimiento necesario para la capitalización de los proyectos y la solución de problemas concretos (Brito et al. 2024). Es crucial equilibrar estos esfuerzos para que las iniciativas emprendedoras no solo se inspiren, sino que también se materialicen y generen un impacto tangible.

A nivel operativo, la falta de implementación de mecanismos claros de gestión de la felicidad en la formación de emprendedores universitarios representa otra carencia. Esta situación revela la necesidad de integrar la gestión de la felicidad dentro de la capacitación de los emprendedores para que comprendan su importancia en el ámbito laboral (Cuesta-Valiño et al. 2024). La limitación de recursos con los que cuentan las propias universidades es un obstáculo constante para el desarrollo de proyectos emprendedores, tanto desde la perspectiva académica como estudiantil. Esta escasez puede restringir el alcance y la ambición de las iniciativas emprendedoras universitarias.

Para Bravo (2024), además, existen diversas barreras que inhiben la aspiración emprendedora entre los estudiantes, como la ausencia de recursos para la implementación de ideas, un bajo sentido de percepción ante problemáticas sociales y la falta de redes de colaboración efectivas. Superar estas barreras es fundamental para fomentar una mayor propensión al emprendimiento en el entorno universitario.

También señala que, en algunos casos, se identifica una desconexión significativa entre las instituciones de educación superior y sus centros de investigación con los sectores empresarial y gubernamental. Esta falta de vinculación dificulta una mayor integración con las empresas locales y limita la transferencia de conocimiento y tecnología. La falta de un sistema robusto que facilite la vinculación efectiva entre la universidad y los sectores productivos locales es un reto persistente (Bravo, 2024).

Es fundamental ofrecer apoyo continuo a los egresados a través de redes de mentoría, incubadoras de empresas y acceso a recursos financieros y técnicos para asegurar la sostenibilidad de sus proyectos emprendedores (Toruño, 2025). Esto requiere un esfuerzo colaborativo entre diversos actores influyentes para sensibilizar a la sociedad sobre la importancia del emprendimiento.

Para fortalecer el ecosistema emprendedor, es imperativo mejorar la educación financiera tanto a nivel individual como institucional, preparando a los futuros emprendedores con las herramientas financieras adecuadas para enfrentar los desafíos del mercado. Finalmente, la valoración de la universidad como agente que fomenta el emprendimiento por parte de los estudiantes a distancia podría mejorar (Hernández et al. 2024). Es necesario atender la creación de un clima favorable al emprendimiento en el ámbito universitario, ya que esto puede tener un impacto positivo en el comportamiento emprendedor de los estudiantes. Además, en el contexto de la educación a distancia, se presentan mayores retos para incentivar el espíritu emprendedor en comparación con la modalidad presencial.

## Conclusiones

Los ecosistemas de emprendimiento se consolidan como entornos estratégicos donde la interacción entre actores como universidades, sector privado, entidades gubernamentales, incubadoras y emprendedores genera un entorno propicio para la innovación, la generación de valor y el desarrollo económico regional. La sinergia entre estos actores permite optimizar recursos, fortalecer

capacidades y dinamizar la creación de iniciativas sostenibles con impacto social y económico. Esta articulación es clave para promover soluciones innovadoras que respondan a los desafíos locales y globales.

En este contexto, las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen un papel fundamental, ya que son formadoras del talento humano y promotoras de la cultura emprendedora. Las universidades aportan conocimiento, infraestructura, redes de mentoría e investigación aplicada, facilitando así la transferencia tecnológica y la incubación de ideas innovadoras. Sin embargo, su impacto depende de la capacidad de integrarse efectivamente al ecosistema regional y de establecer vínculos sólidos con los sectores productivos, financieros y gubernamentales.

Pese a los avances, persisten retos importantes para fortalecer el emprendimiento universitario, como la falta de articulación con políticas públicas, el enfoque excesivo en la teoría, la limitada adopción de pedagogías innovadoras y la escasez de recursos. También se evidencian barreras como la desconexión entre universidades y sectores productivos, así como la falta de redes efectivas de apoyo. Para superarlas, se requiere una mayor colaboración interinstitucional, educación financiera sólida, herramientas prácticas y un entorno que fomente la motivación, la felicidad y la sostenibilidad de los proyectos emprendedores, tanto en modalidades presenciales como a distancia.

## Referencias

- ANDI. (2022, abril 1). *Ecosistema de emprendimiento: una oportunidad para el desarrollo*. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17213-ecosistema-de-emprendimiento-una>
- Arregui, E., Wilson, J., & Canto, P. (2022, julio 1). *¿Cómo contribuyen las instituciones de educación superior europeas a los ecosistemas territoriales de innovación?* Orkestra Instituto Vasco de Competitividad. <https://www.orquestra.deusto.es/es/actualidad/noticias-eventos/beyondcompetitiveness/2406-como-contribuyen-instituciones-educacion-superior-europeas-ecosistemas-territoriales-innovacion>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2022, septiembre). *¿Cómo mapear y medir ecosistemas de emprendimiento? Metodología y aplicación para el ecosistema de emprendimiento de Lima*. BID.

Brito Ochoa, M. P., Viera-Romero, A. M., Vásquez-Luna, L. E., & Salas Narváez, L. C. (2024). El aporte de los centros de emprendimiento y las incubadoras de empresas al ecosistema emprendedor ecuatoriano. *Suma de Negocios*, 15(33), 90–98.

Cavallo, A., Ghezzi, A., & Balocco, R. (2019). Investigación del ecosistema empresarial: debates actuales y direcciones futuras. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 15, 1291–1321. <https://doi.org/10.1007/s11365-018-0526-3>

Comeche, J., & Tomás, R. (2018). Ecosistema emprendedor de la Universitat de València. *Tec Empresarial*, 12(3), 29–42. <https://doi.org/10.18845/te.v12i3.3936>

Cuesta-Valiño, P., Yustres-Duro, P., Melendo-Rodríguez-Carmona, L., & Núñez-Barriopedro, E. (2024). Gestión de la felicidad y emprendimiento universitario: Revisión de la literatura. *Retos*, 14(28).

Escalante, C., Figueroa, L., & Sandoval, J. (2024). Emprendimiento en el contexto educativo colombiano. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(11), 155–169. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.e11.9>

Esquivel, F., García, J., & Adalpe, L. (2023). Universidades emprendedoras en América. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(108), 1685–1700. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.19>

Gebera, O. T., Ticona, I. Q., Grados, J. T. E., & Chana, L. C. (2024). Desarrollo del espíritu emprendedor: Innovación en estrategias pedagógicas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(12), 1278–1294.

Guerra, C., Torres, L., Nicolás, S., & Jorge, C. (2021). Transformación digital: Alternativa de crecimiento para emprendedores universitarios. *INNOVA Research Journal*, 6(3), 211–226. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n3.2021.1744>

- Guerrero, M., & Santamaría-Velasco, C. (2020). Ecosistema y actividad emprendedora en México: Un análisis exploratorio. *Perfiles Latinoamericanos*, 28(55), 227–251. <https://doi.org/10.18504/pl2855-009-2020>
- Isenberg, D. (2011). *The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship*. Babson Global.
- Marín, P., & Cuartas, C. (2023). Ecosistemas de emprendimiento: Hacia una reflexión práctica y conceptual. *Revista Universidad & Empresa*, 24(43). <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12044>
- Santamaría, F. (2020, junio 17). *Ecosistema de emprendimiento 3.0*. Red Forbes. <https://forbes.co/2020/06/17/red-forbes/ecosistema-de-emprendimiento-3-0>
- Tedesco, S., Serrano, S., Sánchez, P., Ramos, C., & Hoffecker, E. (2020). *Ecosistemas de emprendimiento basados en innovación en Iberoamérica*. MIT D-Lab.
- Torres, J. (2017). Ecosistemas para el emprendimiento: Características del concepto y su aplicación a la empresa social. *Revista Vasca de Economía Social*, 14, 61–76. <https://doi.org/10.1387/revs.18004>
- Toruño, S. Y. F. (2025). Abordaje epistemológico, teórico y metodológico del emprendimiento universitario con enfoque de género. *Revista Científica Tecnológica*, 8(1), 76–86.
- Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD). (2021, enero 26). *Política de innovación y emprendimiento*. Secretaría General. [https://sgeneral.unad.edu.co/images/documentos/consejoSuperior/acuerdos/2021/COSU\\_ACUE\\_001\\_26012021.pdf](https://sgeneral.unad.edu.co/images/documentos/consejoSuperior/acuerdos/2021/COSU_ACUE_001_26012021.pdf)
- Vargas, M., & Uttermann, R. (2020). Emprendimiento: Factores esenciales para su constitución. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 709–720.