

Construcción de un Esquema Organizacional: Red Regional de Emprendimiento del Huila

CONSTRUCTION OF A COLLABORATIVE ORGANIZATIONAL SCHEME: REGIONAL ENTREPRENEURSHIP NETWORK OF THE HUILA

Geovanny Perdomo Charry

Estudiante de Doctorado en Administración, Universidad EAFIT de Medellín-Colombia; Magister en Gerencia del Talento Humano de la Universidad de Manizales; Especialista en Derecho Comercial y Financiero de la Universidad Católica de Colombia; Administrador de Empresas y Tecnólogo de Sistemas. Docente de tiempo completo de planta del Programa de Administración de Empresas de la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana de Neiva-Huila.
Correo electrónico: gperdomo@eafit.edu.co
Dirección de correspondencia: Avenida Pastrana Borrero Carrera 1a. Programa de Administración de Empresas, Facultad de Economía y Administración. Universidad Surcolombiana Neiva-Colombia.

Artículo Tipo 1: de investigación. Según Clasificación Colciencias.

Fecha de recepción: septiembre 30 2009
Fecha de corrección: noviembre 11 2009
Fecha de aprobación: diciembre 14 2009

RESUMEN

Este artículo sobre el fomento de la cultura del emprendimiento constituye un producto secuencial de tres años de trabajo entre las iniciativas del Gobierno Departamental anterior “Huila Unido 2004-2007” y actual “Huila Naturaleza Productiva 2008-2011”, la Incubadora de Empresas de Innovación y Base Tecnológica del Huila –Incubarhuila- y la Universidad Surcolombiana, desarrollado en tres fases. La *primera* abordó el proceso de investigación de los actores sociales regionales que desarrollan actividades de emprendimiento y empresarismo con la pretensión de un estado del arte del emprendimiento a nivel departamental; la *segunda* se orientó a la estructuración y configuración de la red regional de emprendimiento; y la *tercera* y última hace alusión a la implementación de la estructura de la red de gestión del conocimiento en emprendimiento y empresarismo y la elaboración y puesta en marcha del plan estratégico de la misma.

Es decir, el propósito esencial de este artículo es mostrar los resultados generales de la investigación, la estructuración e implementación de la red; haciendo evidente el aporte de la misma, en términos de trabajo interinstitucional y acople de los esfuerzos políticos, económicos y sociales en el campo del emprendimiento a nivel departamental.

Palabras claves: Emprendimiento, Empresarismo, Redes y Gestión del Conocimiento.

Construction of a Collaborative Organizational Scheme: Regional Entrepreneurship Network of the Huila

CONSTRUCCIÓN DE UN ESQUEMA ORGANIZACIONAL:
RED REGIONAL DE EMPRENDIMIENTO DEL HUILA

ABSTRACT

This paper about the entrepreneur culture promotion will be developed in three phases and constitutes a sequential product of three years of public and private work at Huila State in Colombia. Therefore, includes the initiatives of the previous Departmental Government with the slogan *Huila Unido* 2004-2007, and the current administration from *Huila Naturaleza Productiva* 2008-2011, the Huila's Innovative and Technological Base Companies Incubator - *Incubarhuila* and *Universidad Surcolombiana*. The first part of the article approaches the research process of the regional social actors who develop entrepreneur and entrepreneurship activities with the aim of a state of art of entrepreneurship at a regional level; the second phase was oriented to the structure and configuration of the regional network of management of knowledge in entrepreneurs and entrepreneurship. Finally, the third section makes allusion to the implementation of the network structure and the production and initiation of a strategic plan of the same. That is to say, that the essential intent of this inter-institutional cooperation network is promoting the reticulated work in a socially responsible way with south Colombian youth, attaining improvement of their income and employment levels in a departmental plane.

Key words: Enterprise, entrepreneurship, networks, management of the knowledge.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la construcción de entornos territoriales deseables, bien sea locales, regionales o nacionales, debe estructurarse, a nuestro modo de ver, con base en un -amoroso maridaje- entre el desarrollo tecnológico y la innovación, de tal manera que estas dos herramientas se constituyan en medios de aprendizaje social, que permitan en primer término mejorar las capacidades científicas y tecnológicas de los distintos entornos territoriales, y en segundo, que ello nos conduzca a lograr el bienestar colectivo.

En el nuevo modo de desarrollo -el informacionalismo en términos de Castells (1998)- y en las nuevas morfologías sociales y económicas que este suscita -sociedad del conocimiento y economía de la información-, la clave para lograr el desarrollo de las fuerzas productivas está en la capacidad y en la habilidad de estructurar un organismo social que eduque y motive la fuerza de trabajo y potencia al máximo los flujos de información, vinculándola estrechamente al desarrollo regional a partir de la configuración de redes de gestión del conocimiento.

Dado lo anterior, este escrito sobre el fomento de la cultura del emprendimiento constituye un producto secuencial y articulado entre las iniciativas del Gobierno Departamental anterior “Huila Unido 2004-2007” y actual “Huila Naturaleza Productiva 2008-2011”, la Incubadora de Empresas de Innovación y Base Tecnológica del Huila –Incubarhuila- y la Universidad Surcolombiana específicamente con los Grupos de Investigación PYMESyCREA

adscritos a la Facultad de Economía y Administración, han desarrollando proyectos interinstitucionales que muestran avances y resultados concretos en el Programa de Cultura Empresarial para Competir, que hace parte del Eje Temático Economía Productiva y Desarrollo Empresarial de los Planes de Desarrollo Departamentales de los dos últimos periodos.

Producto de los trabajos interinstitucionales, surgió esta investigación sobre el estado del arte del Emprendimiento durante el 2004 y 2007 como mecanismo de configuración de la Red Regional de Emprendimiento, que se da a partir de la búsqueda sistemática de las políticas y prácticas desarrolladas para fomentar el emprendimiento y el empresarismo a nivel departamental en el último cuatrienio, mediante la identificación, descripción y organización de la información y el conocimiento de las instituciones en cuatro grupos de interés: instituciones de apoyo, educativas y financieras e industria de soporte, que permitieran conocer los diferentes programas, proyectos y actividades que han adelantando en los procesos de sensibilización, formación, preincubación, creación de empresas, capacitación, sostenibilidad financiera y los sistemas de información de emprendimiento.

Para la ejecución de este proyecto se desarrollaron tres fases: la primera, orientada a realizar un proceso de investigación de los actores sociales regionales que están en el desarrollo de los procesos de emprendimiento y empresarismo; la segunda dirigida a la estructuración de la red regional

de emprendimiento; y la tercera tiene relación con la implementación de la estructura de la red de gestión del conocimiento en emprendimiento y empresarismo a partir de la vinculación de los actores sociales a la misma y la elaboración y ejecución del Plan Estratégico Regional de Emprendimiento del Huila 2008-2011.

MARCO CONCEPTUAL

Las tres temáticas abordadas de forma sistemática en este estudio, tienen relación con la noción de estado del arte, redes y empresarialidad y empresa; las cuales, se conectan en la investigación y el desarrollo, con la concepción de proceso, es decir, la estructuración del esquema organizativo, gira en torno al establecimiento de un arreglo regional que ve el emprendimiento como un proceso de construcción colectiva, donde se comparte conocimiento e información para avanzar en la implementación de programas y proyectos que redunden en beneficio de la comunidad académica y productiva departamental.

NOCIÓN DE ESTADO DEL ARTE

La construcción del estado del arte busca alcanzar un conocimiento crítico acerca de los niveles de comprensión y desarrollo que se tiene del fenómeno de interés u objeto de estudio, es decir, que esta opción investigativa se convierte en una alternativa para describir, sistematizar e interpretar el conocimiento acumulado sobre la empresarialidad. Esta primera exploración permite establecer criterios de clasificación de documentos revisados, los cuales conllevan a identificar elementos constitutivos del

proceso en cuanto a planes, líneas de acción, temáticas, programas, proyectos, actividades y demás elementos presentes en el desarrollo del emprendimiento regional.

La organización descriptiva a partir de los aspectos mencionados, facilita el establecimiento de categorías internas que llevan a comprender los avances más significativos logrados en el quehacer del fomento de la cultura empresarial, al igual que los retos a superar. El estado del arte exige mirar procesos retrospectivos y prospectivos, para dar respuestas a interrogantes como ¿Qué se ha hecho?, ¿Cómo se ha logrado?, y ¿Qué hay por hacer?; en este sentido, la denominación “arte” tiene relación directa con los modos de generar conocimiento en el campo del emprendimiento.

En la actualidad, se puede afirmar que producto del estado del arte del emprendimiento sólo se han desarrollado procesos de investigación en emprendimiento orientados casi exclusivamente a la formación de las competencias emprendedoras en los estudiantes de las diversas instituciones educativas en Colombia; es decir, la comunidad académica, productiva y gubernamental no se ha detenido a caracterizar los recursos y las capacidades que tiene cada región en términos de infraestructura, conocimiento e instituciones que fomentan y desarrollan programas y proyectos de promoción de la cultura empresarial, con el propósito de avanzar en la estructuración de escenarios cooperativos y articulados para prestar servicios integrales que reduzcan los esfuerzos y la duplicidad de costos materiales, logísticos y de

recursos humanos de las entidades que atienden este tipo de iniciativas.

Por ello, el estado del arte del emprendimiento es un soporte teórico y práctico de lo que vienen adelantando las instituciones a nivel regional, que sirve como elemento de estructuración e insumo para la elaboración y consolidación de las líneas de investigación en emprendimiento y empresarismo.

Producto de la investigación sobre el estado del arte del emprendimiento en el Huila, se planteó la necesidad de avanzar en la configuración de comunidades de conocimiento en emprendimiento; que como ya se conoce ésta surge en el contexto internacional y nacional hace aproximadamente 15 años y en el entorno regional sólo emerge como necesidad en el año 2007.

UNA APROXIMACIÓN A LA NOCIÓN DE RED

La noción de red ha sido abordada desde dos perspectivas principalmente –redes empresariales y sociales-. La primera hace alusión a la concepción de redes empresariales, donde, Powell (1990), por ejemplo trabaja la invención colectiva y la coordinación de redes como fuente de innovación; Penrose (1959) la mira basado en los recursos de la empresa; Nelson y Winter (1982) y Shane (1996) como el desarrollo de rutinas organizacionales; mientras tanto, Martin y Justin (1993) la vislumbran como un acceso al capital.

Igualmente, Combs y Ketch (1999) la señalan como contratos de cooperación entre empresas; Kogut (1989), Hagedoorn

(1993), Eisenhardt y Schoonhoven (1996) y Morwey et. al (1998), muestran la relación de cooperación estratégica entre la investigación y el desarrollo; así mismo, Powell (1998) identifica las oportunidades y el aprendizaje de nuevas tecnologías, a partir de la “colaboración y coordinación reticular de forma complementaria y recíproca” (Graf, 2006, p. 14).

Más recientemente Becerra (2008), realiza un recorrido a las nuevas concepciones de redes, invocando la transversalidad de lo público y lo privado (Arvanitis, 1996); el interés de los actores por establecer vínculos económicos y sociales (Snijders, 2003); la estructuración sistémica de la redes (Lazer, 2003); la coincidencia de los roles informales y formales de la redes (Johnson *et al.*, 2003); las redes como mecanismo de interacción y articulación donde se presentan redes de redes o subredes (Dabas, 2004); las redes como dinámicas sociales (Aruguete, 2004); y, la popularidad de la noción de redes en la sociedad (Cabus y Vanhaverbeke, 2006).

Según Becerra (2008, p. 30), las redes empresariales son abordadas como un conjunto específicos de lazos entre las personas (Mitchell, 1969), ampliándose a grupos e instituciones (Sonquist y Koenig, 1975; Galaskiewicz, 1979; Burt, 1980; Walker *et al.*, 1997; Lazer, 2003; Borgatti y Foster, 2003; Tracey y Clark, 2003; Johansson y Quigley, 2004; Viedma, 2004; Pöyhönen y Smedlund, 2004; Ibarra *et al.*, 2005; Eraydin y Armatli-Köroglu, 2005; Cabus y Vanhaverbeke, 2006; entre otros).

La segunda en cambio, son reconocidas en principio por los postulados Castells (1998) y retomada por (Yoguel *et al.*, 2000), quien expresa que las diversas circunstancias del comercio internacional abren nuevos retos a las empresas (cambio tecnológico, aceleración de los mercados, otros), que deben ser abordados desde la noción de redes.

De acuerdo con Tracey y Clark (2003), citado por Becerra (2008, p. 31), existen dos tipos de oportunidades que determinan el proceso de formación de la red. Primero, la estructura de la red es un vehículo para inducir la colaboración durante el desarrollo del capital social; de hecho el concepto de red, como un camino para explicar el funcionamiento de la sociedad, es cada vez más popular en varias disciplinas (Cabus y Vanhaverbeke, 2006).

Segundo, los vacíos (rupturas) en los patrones de los flujos de información reflejan oportunidades potencialmente provechosas para establecer conexiones entre las firmas no relacionadas (Burt 1992, citado por Walker *et ál.*, 1997); estas oportunidades estimulan la acción interempresarial de los agentes en los distintos segmentos de la industria (Walker *et al.*, 1997).

Así pues, la noción de redes sociales, abordada para la construcción de éste esquema organizacional se da desde la perspectiva de Castells (1998), donde el autor hace evidente las implicaciones sociológicas que ellas tienen en términos de poder, identidad y cultura dentro de la dinámica de la red.

Por ello, para éste proceso de

investigación y desarrollo se entiende por red, una herramienta que busca integrar de manera formal los procesos de decisión en forma horizontal, para que tengan lugar al nivel más próximo de implementación y con la mayor agilidad posible. Son formas de estructura que garantizan la participación balanceada de diversos actores sociales en procesos de formulación e implementación de estrategias colectivas.

Se pretende que las redes contribuyan al desarrollo de la confianza y la empatía. Así como a una comprensión más rica y ampliamente distribuida de los aspectos fundamentales del entorno, es decir, las redes pueden darse de manera relativamente espontánea. Tales arreglos tienden a darse cuando existen tres características sociales conducentes como confianza, compromiso y lealtad; así como la importancia de las identidades, derechos y compromisos colectivos y la falta de formalismos y diferenciación de las relaciones de autoridad.

El desarrollo de una red implica el establecimiento de procesos claros y plazos establecidos, con un marcado énfasis en resultados cuantitativos medibles; los líderes deben establecer claramente las atribuciones de las redes y contribuir con su apoyo y su presencia eventual sin asumir un rol dominante. Así mismo, “los miembros de la red deben participar activamente en la definición de su filosofía y objetivos para garantizar compromisos” (Castells, 1998, p. 475).

Por consiguiente, la red asume elementos esenciales que componen la identidad de la misma, que integran la visión, los propósitos fundamentales, los valores

y principios (que incluyen autonomía, inclusión, responsabilidad compartida y apertura, gobierno adaptable, producción intelectual, reconocimiento, participación y calidad y orientación a resultados, entre otros), los objetivos, indicadores y finalmente la denominación de la red.

Una vez concebidos los elementos centrales de la red, es imperativo conformar los nodos articuladores de la misma para facilitar la promoción permanente, la validación de su vigencia y que contribuya a asegurar la infraestructura indispensable. Al interior del nodo articulador o en la periferia, pero debidamente conectados, pueden crearse nodos coordinadores, facilitadores y catalizadores del proceso de construcción de significados alrededor de los temas estratégicos prioritarios.

El nodo articulador debe velar por la generación de las condiciones que permitan el pleno desarrollo de cada uno de los nodos participantes y de sus interrelaciones, con el objeto de remover los obstáculos del crecimiento de la comunidad. Al tiempo, promueve las actividades de construcción comunitaria tales como encuentros, medios de comunicación, instrumentos de auto-evaluación al interior de la red de emprendimiento.

ACERCA DE LA EMPRESARIALIDAD: EMPRESARIO Y EMPRESA

Los conceptos de empresarialidad, es abordado desde diferentes escuelas de pensamiento como la economía política clásica cuyos mayores exponentes son Smith (1983), Stuart Mill (1997), Say (2001) y Marshall (1957) y la austriaca

con exponentes ilustres como Cantillón (1996), Menger (1985), Schumpeter (1962), Hayek (1994), Mises (2001) y Kirzner (1998). Esta última con mayor interés de estudiarla, debido a su aporte crítico sobre la importancia de la empresarialidad como una variable imperativa en el desarrollo del sistema económico capitalista, que ha sido relegada por muchos años por los clásicos, y que para fortuna de las Ciencias Administrativas, los austriacos la han retomado como objeto de estudio relevante en las Ciencias Económicas.

Por eso, en este estudio investigativo y de configuración reticular el tema central se sustenta en la idea y la concepción que tienen los pensadores austriacos sobre la empresarialidad, toda vez que el objeto de estudio está centrado en ese nuevo emprendedor que no necesariamente tiene los recursos, sino que desde su perspicacia accede al mercado al identificar oportunidades de negocios en el entorno que le permiten incursionar como un empresario con descubrimiento o creatividad empresarial.

El empresario según Kirzner (1998, p. 266), parte “del enfoque basado en el descubrimiento y la creatividad empresarial que ha sido desarrollado por la moderna teoría económica austriaca durante el último cuarto de siglo, donde se construyó a partir de los elementos derivados de Mises y Hayek”; o como emprendedor innovador como lo denomina Schumpeter:

La función del empresario, consiste en reformular y revolucionar el patrón de producción explotando una invención o, más generalmente, una posibilidad tecnológica no ensayada antes, para

producir una nueva mercancía o una mercancía existente de una manera nueva, abriendo nuevas fuentes de suministro de materiales o una nueva elaboración de productos o reorganizando una industria (Kirzner, 1998 p. 140).

de la oferta; y considera que la fuerza impulsora de este procesos sistemático consiste en lo que después se denomina capacidad empresarial de descubrimiento (1998, p. 258).

Lo anterior indica, que la empresarialidad y la competencia están presentes en el proceso de mercado competitivo, bien denominado por Kirzner (1998), cuando señala de forma acertadamente crítica la diferencia entre proceso de mercado y su equilibrio establecido por los neoclásicos en su teoría de precios.

Como se pueden observar las visiones tanto clásica como austriaca difieren en su forma y contenido en lo relacionado con el estudio de la empresa, donde en la primera desaparece como objeto de estudio y hace más hincapié en la fuerza del mercado y su relación entre oferta y demanda, y emerge como énfasis de estudio el equilibrio del mercado y se despreocupa del empresario.

Entre tanto, en la segunda visión se hace un llamado a la necesidad de abordar al empresario como un motor del desarrollo económico, desde perspectivas y nociones centradas en el hombre o director de negocios o mejor llamada perspicacia empresarial. Incluso Kirzner, señala que al:

Reconocer el importante papel que juega el conocimiento y la creatividad que tienen los procesos de coordinación que se dan en el mercado. En particular, el punto de vista austriaco entiende la coordinación como un proceso sistemático en el cual los agentes del mercado adquieren más y más conocimiento o información mutua, cada vez más completa y exacta, sobre la demanda potencial y las posibilidades

Es decir, el empresario se convierte en un hombre de negocios que identifica oportunidades, a partir del conocimiento y la información mutua que obtenga producto de su vinculación en el mercado a partir de las relaciones de intercambio. Esto indica, que el mercado es concebido como un proceso empresarial y el papel del conocimiento y la información juegan un rol importante en la expansión a través de la interacción del mercado en todo proceso equilibrador.

Es así como la función empresarial proporciona la clave teórica para estudiar y explicar el mercado como proceso, el cual, es impulsado por diferentes agentes del mercado que adquieren la información y desarrollan acciones especulativas, imaginativas y atrevidas para encontrar oportunidades en el mercado buscando obtener beneficios empresariales puros en condiciones de desequilibrio, dándose la competencia en el proceso de mercado.

Esto significa, que los austriacos ven en la competencia el motor del desarrollo que impulsa el descubrimiento y la creatividad en los procesos de mercado. Dicho en otras palabras, la moderna teoría empresarial de los austriacos muestra un posible campo de estudio referente a los nuevos emprendedores que buscan incursionar en el proceso de mercado a través de propuestas empresariales creativas e innovadoras que les permitan entrar en él y obtener beneficios en la producción y venta de los mismos,

en campos antes inexplorados por los competidores.

Por ello, el análisis de los austriacos permite intentar hacer evidentes algunos conceptos que ellos bien han citado y que son de suma importancia para sustentar con mayor rigor el aporte que hace esta escuela de pensamiento a este proyecto de investigación, en lo concerniente “a) al papel de la función empresarial, b) el papel del descubrimiento y la creatividad, y c) la competencia en sentido dinámico entendida como proceso de rivalidad y emulación” (Kirzner, 1998: p. 270).

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El tipo de estudio es descriptivo de corte cuantitativo, y permite enunciar las características, experiencias y sugerencias dadas por el fomento del emprendimiento a nivel departamental durante el 2004-2007, se identifican debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas en el emprendimiento de una manera retrospectiva y prospectiva.

Para la muestra de esta investigación, se abordaron las instituciones que apoyan el emprendimiento en cuatro grupos de

interés anteriormente enunciados. Dentro de estas organizaciones se revisaron los documentos, archivos publicados y las acciones que ha desarrollado cada una de ellas en su proceso de acompañamiento empresarial. Igualmente, se analizaron los planes, programas, proyectos y actividades de emprendimiento realizados por las instituciones durante el período 2004-2007.

En cuanto a las fuentes de datos, el estudio se apoyó primero, en las primarias con la aplicación de un cuestionario y una encuesta a los actores sociales (dirigentes, asesores, instructores, docentes y profesionales) por grupos de interés y por subregiones que promueven y apoyan el emprendimiento en el Departamento del Huila; seguidamente, se tuvieron en cuentas las fuentes secundarias, compuestas por documentos, archivos e información generada al interior de las instituciones pertenecientes a cada grupo de interés.

Es decir, el análisis se orientó a estudiar los cuatro grupos de interés que integran las entidades tanto públicas como privadas que desarrollan programas, proyectos y actividades de emprendimiento a nivel

regional y nacional, donde participaron 100 instituciones distribuidas así:

Tabla 1 Distribución de las entidades consultadas por grupos de interés y subregiones

Grupo de Interés	Neiva	Garzón	Pitalito	La Plata	Total
G1: Instituciones de Apoyo	6	3	3	3	15
G2: Entidades Financieras	13	3	5	3	24
G3: Instituciones de Educación Superior	6	1	2	2	11
G4: Instituciones Educativas Integradas	15	6	4	4	29
G5: Industria de Soporte	20	0	1	0	21
TOTAL	60	13	15	12	100

Fuente: elaboración propia.

RESUMEN DE LOS RESULTADOS

Por cuestiones de celeridad y síntesis en la presentación de los resultados, el autor sólo se detendrá a enunciar las conclusiones generales del estudio de

investigación, así como la estructuración de la red y algunos avances en la implementación de la misma en una matriz, para que el lector pueda visualizar el avance logrado en las tres fases del proceso de configuración y desarrollo de la red.

Tabla 2. Matriz síntesis de los resultados de investigación

Sobre el estado del arte del emprendimiento en el Huila	De la estructuración, configuración e implementación de la Red Huila Emprende
Se quiere reconocer que aunque hay una gama suficiente de entidades de capacitación, apoyo y acompañamiento, con y sin ánimo de lucro en los Municipios de Neiva, Garzón, Pitalito y La Plata que fomentan y gestionan programas, proyectos y actividades de emprendimiento y empresarismo, existe desconocimiento y desarticulación de ellas, para fomentar el espíritu emprendedor.	Producto de la colaboración y coordinación interinstitucional, actualmente la red evidencia resultados concretos en su gestión que a continuación se relacionan y que están contenidos en un plan estratégico de emprendimiento consensuado por las instituciones vinculadas a la red y que actualmente lidera Incubarhuila.
Bajos niveles de formación en emprendimiento en las instituciones educativas municipales y departamentales que conduce a la poca cultura emprendedora. Así como bajos niveles de creación de nuevas empresas en el último cuatrienio.	Creación y montaje del sitio virtual de la Red de E m p r e n d i m i e n t o d e l H u i l a . www.huilaemprende.org , así como el desarrollo, administración y gestión del aula virtual de emprendimiento www.incubarhuila.org/aulav .
Escasa memoria institucional de las actividades desarrolladas durante el periodo estudiado y desactualización de la información institucional para apoyar el emprendimiento.	Formación virtual de 250 docentes en emprendimiento - primaria, secundaria y universitaria - durante los dos últimos años.
Baja producción intelectual en emprendimiento a nivel regional y escasa formación de docentes en temáticas de emprendimiento y empresarismo.	Conformación de la red de emprendimiento en las subregiones - Garzón, Pitalito y La Plata-.
Duplicidad de actividades de emprendimiento (ferias, muestras, concursos, seminarios, otros).	Operación permanente de la red en el Municipio de Neiva con la participación de las 16 instituciones vinculadas.
Reducida presentación de proyectos e iniciativas empresariales por parte de los jóvenes a las entidades que promueven el fomento de la cultura empresarial.	Elaboración del plan estratégico de emprendimiento 2008-2011, el cual está integrado al plan de desarrollo departamental actual “Huila Naturaleza Productiva 2008-2011” en el programa de emprendimiento productivo.
Escasas unidades de emprendimiento en las instituciones educativas que apoyen y acompañen a los emprendedores en sus iniciativas.	Priorización de dos programas y cuatro proyectos de emprendimiento del plan estratégico y la ejecución de un proyecto de emprendimiento durante el año 2008 por parte de la red.
Altos niveles de desconocimiento y dispersión de las políticas y programas de emprendimiento a nivel municipal y departamental.	Aprobación por parte del gobierno departamental para ejecutar los cuatro proyectos priorizados en el plan estratégico de emprendimiento durante la vigencia 2009, que son estratégicos para la región.
Bajos niveles de financiación a nivel municipal y regional para programas y proyectos empresariales.	Realización de dos eventos de emprendimiento de forma interinstitucional a nivel regional durante el año 2008.

Fuente: elaboración propia.

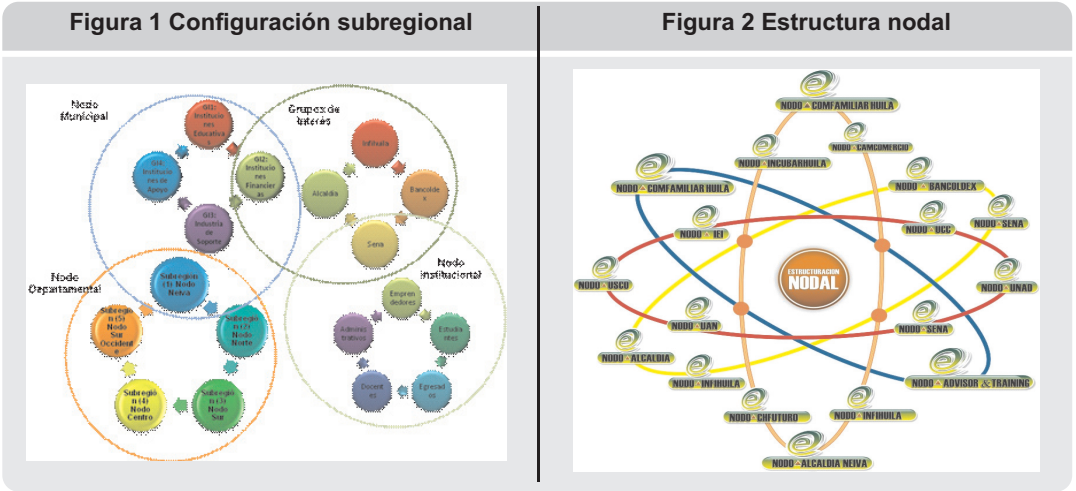
En resumen, la base del proceso de estructuración de la red fue el estado del arte del emprendimiento, que dio insumos a los gobiernos municipal y departamental, para tomar la decisión de configurar una red de gestión del conocimiento que permitiera integrar los esfuerzos interinstitucionales y

se generaran sinergias a partir de los recursos y capacidades de las entidades que promueven el espíritu empresarial a nivel regional. Es decir, se inicia la estructuración de la red regional de emprendimiento constituida por 16 instituciones de Neiva y 15 de las subregiones Garzón, Pitalito y La Plata

en el Departamento del Huila.

La Red de Emprendimiento “Huila Emprende”, se estructuró en tres fases: investigación, desarrollo e implementación. Las fases dos y tres, se llevaron a cabo con el aval de los

gobiernos departamental y municipal, desde el mes de octubre de 2007 hasta febrero de 2009, con un esquema social en red por subregiones y grupos de interés que a continuación se muestran. En la Figura No. 1 Configuración subregional y Figura No. 2 Estructura nodal.



Fuente: elaboración propia.

La anterior configuración muestra una articulación entre las subregiones, los grupos de interés y estos a su vez con las instituciones y dentro de éstas también se promueve la integración entre los actores sociales de cada una de ellas, es decir, relacionar en temas de emprendimiento a los estudiantes, profesores, asesores, consultores, egresados, entre otros actores sociales que directa o indirectamente trabajen y fomenten la cultura empresarial.

Igualmente, se definieron aspectos cruciales para su estructura de funcionamiento, como son la función organizacional, los objetivos, políticas, programas, proyectos y actividades que

desarrollará durante los próximos cuatro años desde su constitución.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En síntesis, se puede afirmar que producto de este proceso de investigación y desarrollo, actualmente la red se encuentra en normal funcionamiento y operación, con muy buenos resultados de articulación e integración interinstitucional, tanto para planear como para ejecutar acciones tendientes a promover y fomentar la cultura empresarial en la región, es decir, que los esquemas reticulares funcionan, si desde el principio parten de tener un conocimiento explícito de los recursos y las capacidades de las entidades que

trabajan y desarrollan cierto tipo de actividades que tiene que ver en este caso con el emprendimiento y lo ponen al servicio de la comunidad.

La Red “Huila Emprende”, es un fiel ejemplo de estas nuevas estructuras organizativas flexibles que permiten mejorar los niveles de colaboración, comunicación y especialmente de acciones conjuntas que reducen tiempos, costos y recursos valiosos en una región que pide permanentemente resultados importantes con el menor esfuerzo de recursos económicos y humanos. El propósito de la dirigencia departamental al vincularse a la red, es contribuir de manera espontánea en el mejoramiento de las condiciones de vida de la sociedad huilense a partir de una mira socialmente responsable con la participación concertada de programas y proyectos empresariales que generen nuevas unidades económicas productivas con sentido social. Sin embargo, se considera pertinente enunciar algunas recomendaciones.

- Vincular más organizaciones productivas a la red de emprendimiento y elaborar y presentar proyectos del plan estratégico de acuerdo a las capacidades institucionales, en pos del trabajo reticular.
- Fortalecer los procesos de formación en emprendimiento desde el preescolar hasta los postgrados a partir de la red.
- Generar más programas y proyectos de apoyo y financiación.
- Publicar y socializar las experiencias en emprendimiento a nivel regional.
- Desarrollar proyectos de I+D+i orientados al sector productivo.
- Articular las acciones empresariales, educativas y gubernamentales en un sólo propósito “generar emprendimientos productivos pertinentes.”
- Establecer mesas de trabajo periódicas en toda la red y por subregiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cantillón, Richard (1996). *Ensayo sobre la Naturaleza del Comercio en General*. México: Fondo de Cultura Económica.

Castells, M. A rejoinder (1998): On power, identities and culture in the network society. *New Political Economy*, 3(3), p. 473-483.

Castells. Manuel (1998). *The information Age: Economy, Society and Culture*, Volume I The Rise of de Network Society, Blackwell Publishers Inc., Cambridge (Massachusetts). Versión consultada en español: La era de la información. Economía. sociedad y cultura, Vol. I La sociedad reo, Alianza, 2a impresión, Madrid.

Combs, J. G. and Ketchen, D. J. (1999), “Explaning inter-firm co-operation and performance: Toward a reconciliation of predictions from the resource-based view and organizational economic”, *Strategic Management Journal*, 20, 867-888.

Eisenhardt, K. M. and Schoonhoven, C. B. (1996), “Resource-based view of strategic alliance formation: strategic and social effects in entrepreneurial firms”, *organization Science*, 7(2), 136-150.

Graf, Hoger (2006), *Networks in the Innovations Process. Local and Regional Interactions*. Glensanda House, Montpellier Parade. Editor MPG Book Ltda. Great Britain.

Hagedoorn, J. (1993), “Understanding the rationale of strategic technology partnering: Inter-organizational modes of cooperations and sectorial differences”, *Strategic Management Journal*, 14, 371-385.

Hayek, Friedrich (1994). *Derecho, Legislación y Libertad. Volumen I*, Normas y Orden. Madrid: Unión Editorial. Capítulos 1: “Razón y Evolución” y 2: “Cosmos y Taxis.”

Kirzner, Israel (1998). *Competencia y Empresarialidad*. Madrid: Unión Editorial. Capítulo 2: “El Empresario.”

Kogut, B. (1989). “The stability of joint ventures: reciprocity and competitive rivalry”, *Journal of Industrial Economics*, 38, 183-198.

Martin, R. E. and Justin, R. T. (1993), “Franchising, liquidity constrains and entry”, *Applied Economics*, 25, 1269-1277.

Menger, Karl (1985). *Principios de Economía Política. Barcelona*: Ediciones Orbis. Capítulos 1 a 3.

Mises, Von Ludwig (2001). *La Acción Humana*. Madrid: Unión Editorial.

Morwey, D.C., Oxley, J. E. and Silverman, B. S. (1998), “Technology overlap and inter-firm cooperation: Implications for the resource-based view of the firm”, *Research Policy*, 27 (5), 507-523.

Nelson, R. R. and Winter, S. G. (1982), *An Evolutionary Theory of Economics Change*, Cambridge, Mass: Belknap Press.

Penrose, E. T. (1959), *The theory of the Growth of the Firm*, New York: Wiley.

Powell, W. W. (1990), “Neither market nor hierarchy: Network forms of organizations”, *Research in Organizational Behavior*, 2, 295-336.

_____ (1998), “Learning from collaboration: Knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries”, *California Management Review*, 40 (3),

228-240.

Schumpeter, J. A. (1962). *Capitalism, Socialism and Democracy* (New York: Harper and Row)

Shane, S.A. (1996), “Hybrid organizational arrangements and their implications for firm growth and survival: A study of new franchisors”, *Academy of Management Journal*, 39, 216-234.