

# La Responsabilidad Social Universitaria: emprendimiento sostenible como impacto de intervención en comunidades vulnerables

FECHA DE RECEPCIÓN: 27 de julio  
FECHA DE APROBACIÓN: 26 de agosto  
pp. 91-110

DOI: <http://dx.doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1560>

## Resumen

El propósito del estudio es diseñar un programa de Responsabilidad Social Universitaria en CORPOSUCRE para generar emprendimiento sostenible en comunidades vulnerables; en la construcción de los referentes, se analizaron los enfoques de Vallaey (2010), Bernal y Rivera (2011), y Rodríguez (2012). La investigación fue orientada desde un paradigma de investigación mixto; esta, se desarrolló mediante el estudio e intervención que ha hecho la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre con varios grupos de interés, así como también con la recolección de información mediante un cuestionario estructurado que se aplicó a los líderes de la comunidad Altos de la Sabana, por lo que se identifica como resultado preliminar, que en CORPOSUCRE existe conciencia acerca de la importancia de la proyección social, sin embargo, los funcionarios de la corporación aún perciben la Responsabilidad Social Universitaria, como un proceso aislado y discrecional, por lo tanto, se promueve el diseño de un programa de RSU.

## Palabras clave

Responsabilidad, universidad, emprendimiento sostenible, vulnerabilidad social, comunidad.

### **Yamaru Valle Chirinos Araque**

PhD. en Ciencias Mención Gerencia, Universidad Privada Doctor Rafael Belloso Chacin; magíster en Docencia para la Educación Superior, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Docente investigadora titular, Corporación Universitaria Antonio José de Sucre –CORPOSUCRE–.

### **Claudia Milena Pérez Peralta**

Magíster en Educación, Universidad de Sucre. Docente titular, Corporación Universitaria Antonio José de Sucre –CORPOSUCRE–.

## **Educational leadership in the 21st century from the perspective of sustainable entrepreneurship**

**Abstrac.** *The purpose of the study is to design an university social responsibility program (RSU) in CORPOSUCRE to generate sustainable entrepreneurship in vulnerable communities, in which the approaches were researched the studies of Vallaey (2010), Bernal & Rivera (2011) and Rodríguez (2012). The investigation showed that in CORPOSUCRE there is awareness about the importance of social projection, however, officials still perceive university social responsibility as an isolated and discretionary process, therefore, it promotes the design of a RSU program.*

**Key words.** *Responsibility, university, sustainable entrepreneurship, social vulnerability, community.*

---

## **La responsabilité sociale universitaire : l'entrepreneuriat équitable et son impact sur les populations vulnérables**

**Resumé.** *L'objectif de cette étude réside dans la création d'un programme de responsabilité sociale universitaire (RSU) offert par l'université CORPOSUCRE qui a pour but de générer des programmes d'entrepreneuriat équitable destinés à des communautés vulnérables. Cette étude se base sur l'analyse de la pensée des auteurs Vallaey (2010), Bernal & Rivera (2011) et Rodríguez (2012). L'investigation est orientée vers un paradigme de type mixte réalisé grâce aux interventions de la Corporation Universitaire Antonio José de Sucre envers certaines de ces populations. Le recueil d'informations et résultats préliminaires de l'étude ont été réalisés au moyen d'un questionnaire structuré et présenté aux représentants de la communauté Altos de la Sabana. Notons enfin que l'université CORPOSUCRE a conscience de l'importance de la protection sociale des populations vulnérables alors que la notion de responsabilité sociale universitaire (RSU) est encore perçue par les employés de l'institution comme un processus isolé et discrétionnaire nécessitant la création d'un programme spécifique de responsabilité sociale universitaire (RSU).*

**Mots clefs.** *Responsabilité, université, entrepreneuriat équitable, vulnérabilité sociale, communauté.*

---

## **A Responsabilidade Social Universitária: empreendedorismo sustentável como impacto da intervenção em comunidades vulneráveis**

**Resumo.** *O objetivo do estudo é a concepção de um programa de Responsabilidade Social Universitária (RSU) em CORPOSUCRE para gerar empreendedorismo sustentável em comunidades vulneráveis, cuja construção foi feita a partir de estudos de Vallaey (2010), Bernal e Rivera (2011) e Rodriguez (2012). A investigação descobriu que em CORPOSUCRE existe na consciência sobre a importância de projeção social, no entanto, os oficiais ainda percebem a responsabilidade social da universidade como um processo isolado, portanto, a concepção de um programa de RSU é promovido.*

**Palavras chave.** *Responsabilidade, universidade, empreendedorismo sustentável, vulnerabilidade social, comunidade.*

# 1. Introducción

En las sociedades modernas, la universidad debe trascender desde su medio interno y autónomo, hacia una posición abierta a influencias externas, desde una relación recíproca, de constante retroalimentación con el medio circundante. En este entorno, la responsabilidad de las instituciones de educación superior (IES) adquiere dos connotaciones: la primera, se refiere al logro de la eficiencia en el cumplimiento de las funciones, lo que se denomina gestión de la calidad universitaria; y la segunda, hace énfasis en el cumplimiento de las funciones en el marco de los requerimientos y de la dinámica de la sociedad, lo que se define como pertinencia (Bernal y Rivera, 2011). Según Rodríguez (2012), la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) es una realidad inherente a la naturaleza y misión del nivel de educación superior.

En efecto, Vallaey (2007), considera que la universidad tiene una responsabilidad con la sociedad, no solo desde sus objetivos misionales, es decir, con la formación académica que brinda, la generación de nuevo conocimiento, la proyección social o extensión, sino también, a nivel interno, desde su incidencia dentro de su misma organización, como generadora de empleo y calidad de vida para sus trabajadores; en a este respeto, las IES impactan, no solo desde la generación de capital humano, sino, desde la gestación de capital social (Vallaey, 2010). La responsabilidad social de las universidades, más que generar impactos educativos, cognitivos, de innovación o de investigación, genera impactos sociales, así como, organizacionales, que se gestan desde varios actores e inciden en distintos grupos de interés. En tal sentido se distingue un diagrama del autor antes mencionado donde se observa la interacción entre impactos y actores sociales (Figura 1).

**Figura 1. Impactos, actores y grupos de interés de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU).**



**Fuente. Vallaey, (2010).**

De acuerdo con los planteamientos del autor, se explica que las universidades, desde sus procesos académicos, reconocen varias dimensiones que configuran aspectos fundamentales en la construcción de conocimiento (Naidorf, Giordana & Horn, 2007), siendo la educación su principal objetivo misional. Las

economías, en el mundo, basan su desarrollo en la mayor disponibilidad de conocimientos e innovaciones tecnológicas, donde, la información se han instaurado como una nueva fuerza productiva, la cual, hace parte del capital humano y social (Tünnermann & De Souza, 2003); esta perspectiva se ha configurado en

un espacio llamado, hoy en día, sociedad del conocimiento, que establece nuevas relaciones entre el saber teórico, la sociedad y la política (Marrero, 2007), y exige de las universidades mayor compromiso no solo en la generación de saberes, y capacidades que susciten el cambio social.

Por lo tanto, la universidad, desde su trayectoria histórica, y las nuevas realidades, adquiere un compromiso para aportar en la transformación social, apoyando al colectivo, de manera responsable, al suministrarle herramientas, e incentivos para la generación de nuevas formas, que le representen realidades más favorables; sobre todo, si se trata de grupos poblacionales en situaciones de desventaja económica y exclusión social. El emprendimiento sostenible, constituye una forma de lograr inclusión laboral en comunidades que han sido mal catalogadas, como vulnerables, considerándose este como un fenómeno deseable, que empodera y dignifica la supervivencia del ser humano; el mismo, se construye desde programas de intervención social que favorezcan o potencialicen este tipo de actividades económicas, lo cual, es fundamental para impulsar la economía y el bienestar social (Chirinos, 2014).

Teniendo en cuenta las condiciones adversas en el entorno para acceder a un empleo de calidad, sobre todo para la población vulnerable, una buena estrategia que permite subsanar esta situación, es la generación de emprendimientos sostenibles, donde, no solo se generaría autoempleo, sino también trabajo para otras personas. Según Sparano (2014), el emprendimiento es un proceso que con el transcurso del tiempo causa un impacto positivo en la creación de empresas, lo que posibilita la generación de empleos en los distintos países. En Colombia, según el informe

*Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*, para 2014, la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) fue de 18,5 %, una de las tasas más bajas de América Latina; según este estudio, a pesar de que en el país existe actitud de parte de la población para la generación de nuevos emprendimientos (Uninorte, 2016), hay muchas barreras de contexto e institucionales que limitan su acción; estas están principalmente relacionadas con: las exigencias burocráticas, los aspectos legales, las obligaciones tributarias y las necesidades financieras, así como de inversión (Correa, 2011); esto sumado a que la política de apoyo, que solo se centra en el nacimiento de las nuevas empresas y no en su mantenimiento (Kantis, Federido & Menéndez, 2012), permita que este tipo de negocios sean de corta duración.

De acuerdo con lo anterior, se deben adelantar programas de parte de las universidades como forma de su responsabilidad social, que podrían clasificar e identificar a los emprendedores potenciales, con el objetivo de optimizar las probabilidades de éxito en sus iniciativas de negocio garantizando estabilidad económica a la sociedad, mejorando su calidad de vida y conduciendo al desarrollo integral. Sin duda, la optimización de las posibilidades para los emprendedores estimula los programas de desarrollo local y es un caldo de cultivo para el empleo; esto es aún más acuciante cuando se han destacado ciertas habilidades directivas en las personas emprendedoras, pues parece tener un efecto drástico en el crecimiento y permanencia de las de nueva creación (Fuller, 2006).



Es relevante mencionar la necesidad de promover el espíritu emprendedor y de responsabilidad social en todas las instituciones de



educación superior, por tal razón, debe ser apoyado en un marco interinstitucional que permita fomentar, así como, desarrollar, la cultura del emprendimiento sostenible, estableciendo un vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo, mediante la formación de competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento; también, generar redes regionales que fortalezcan el proceso de manera local (Chirinos, 2014).

La presente investigación, corresponde, a la conjugación de los cuatro impactos que configuran la Responsabilidad Social Universitaria; es decir, investigación, desde la indagación de estados del arte, así como, el diagnóstico de contextos particulares; de otro lado, el trabajo genera procesos de proyección e impacto social, tal como el educativo, desde la incidencia en la formación de nuevos emprendedores, líderes y ciudadanos, lo cual, es una acción que acerca la docencia hacia la comunidad externa. Constituye, además, un impacto organizacional en la medida que generará nuevas formas en la comunidad universitaria de la Corporación, para desarrollar su responsabilidad social, mediante el programa estratégico que se va a formular, constituyéndose en un compendio de saberes contextualizados en la realidad.

Por consiguiente, la razón de ser de toda esta dinámica está fundamentada en el compromiso que tienen las universidades con el

desarrollo social, en particular, con comunidades vulnerables, bajo las cuales se debe comprometer a contribuir con la generación de procesos de inclusión social. Para que esta se genere, se deben dar oportunidades para todos (Cordero, 2011); una forma de generarlas a nivel laboral son los emprendimientos sostenibles (Ishikawa & Strandberg, 2009). Las universidades pueden propiciar espacios para la conformación de este tipo de negocios, a partir, de la concepción de emprendimientos sociales, que mediante procesos de innovación social, pueden generar desarrollo sostenible en las comunidades (González y López, 2012). Es importante resaltar que debe existir sinergia entre el Estado, las instituciones educativas, las empresas públicas, y las privadas, para que apoyen las iniciativas de negocios en las comunidades vulnerables debido a que estas necesitan mucha asistencia, asesorías y guías para poder generar emprendimientos sostenibles de tal modo que se mejore la calidad de vida de toda la sociedad.

De acuerdo con lo planteado, se justifica esta investigación cuyo objetivo es diseñar un programa de Responsabilidad Social Universitaria en CORPOSUCRE para generar emprendimiento sostenible en comunidades vulnerables, coadyuvando a que las mismas surjan de manera próspera y que tengan una mejor calidad de vida, ya que mediante la incorporación de la universidad, socialmente responsable, tendrán herramientas para crear nuevas iniciativas de negocios que los lleve hacia la inclusión laboral dentro de su propia comunidad.

## 2. Referentes teóricos

### 2.1 La Responsabilidad Social Universitaria: un concepto amplio

Según Castaño & García, (2012), se hace necesario develar la conexión entre el conocimiento y la producción; es en este escenario, donde la investigación, así como la generación de nuevos avances técnicos y tecnológicos, pueden traducirse en saberes, y estos, a su vez, en riqueza social. Las Instituciones de Educación Superior (IES), se proyectan más allá de su entorno cercano hacia el contexto. A menudo, se ha venido consolidando la discusión en torno a la extensión universitaria, y con respecto a esto, en algunos países se han incorporado dichos temas en sus sistemas de evaluación y certificación, así como acreditación (Bernal & Rivera, 2011). La extensión universitaria conjuga elementos tan importantes como el trabajo de participación, promoción humana comunitaria, las alianzas estratégicas entre la sociedad civil, el Estado, el sector privado, la academia, y el trabajo multi, inter y transdisciplinario desde distintas líneas de acción, en un proceso dialógico de retroalimentación constante.

De tal manera, la educación se ha considerado como el pilar fundamental del desarrollo a nivel global, sin embargo, el acceso a ella aún sigue siendo, más que un derecho, un privilegio (UNESCO, 2012); en algunos países, el ingreso a la universidad es difícil y su patrón de crecimiento no es equitativo (Rama, 2013). Lo mismo ocurre con la investigación ya que la inversión es mínima desde el sector público, y por consiguiente, cuando es hecha por instituciones privadas, los resultados no se democratizan sino que permanecen en la sociedad con más poder adquisitivo, perpetuándose así, estructuras de poder autoritarias (Suárez,

2011). De este modo, se evidencia que la proyección universitaria todavía sigue siendo una actividad comúnmente separada de la realidad a nivel interuniversitario e intrauniversitario, reduciéndose en diversas oportunidades a actividades asistencialistas (Bernal & Rivera, 2011).

Así mismo, Valleys (2009), contempla que la responsabilidad social de las organizaciones es el despliegue de los valores éticos, donde la organización se compromete a minimizar sus impactos negativos y a maximizar los positivos, trabajando para dar un servicio cada vez mejor para todos y reconociendo o diagnosticando cuáles son los impactos que en concreto –tanto internos como externos–, crea la universidad en su entorno en función de responsabilizarse de los mismos para que sean positivos en vez de negativos y gestionarlos. Entonces, recomienda gestionar los impactos que generan las IES en el despliegue de la responsabilidad social en vez de realizar una política de promoción de valores.

A este respecto, Valleys (2009), diseña una tipología de los impactos que deben ser gestionados por las (IES), y que están dirigidos a los estudiantes y a la sociedad; se clasifican de la siguiente manera:

#### ♦ Impacto organizacional: laboral y ambiental

Constituyen los impactos generados en su personal, producto de las políticas de bienestar social y la contaminación del medio ambiente –desechos, deforestación, polución atmosférica por transporte vehicular, etc.–.

### ♦ Impacto educativo

Hace referencia a la formación de los jóvenes y profesionales; a su manera de interpretar e imaginar el mundo, comportarse en él y valorar ciertas cosas más que otras. Influye, así mismo, sobre la deontología profesional, orienta –de modo consciente o no– la definición de la ética profesional de cada disciplina y su rol social. Esta responsabilidad puede llevar a la universidad a promover, desde su misma malla curricular, una educación desligada de los problemas sociales con fines solamente instrumentales –con interés de obtener únicamente el grado universitario–, sobre la base de una relación pedagógica asimétrica profesor/alumno, sin afán de formación integral ciudadana ni promoción de la alegría de aprender.

### ♦ Impacto cognitivo

El impacto cognitivo es de carácter científico y epistemológico dado que la Universidad orienta la producción del saber y las tecnologías, e influye en la definición de lo que se llama socialmente verdad, ciencia, objetividad, racionalidad, legitimidad y utilidad; igualmente, participa en la delimitación de los ámbitos de cada especialidad, así como en la definición de los problemas en la agenda de las ciencias, pues articula la relación entre tecnociencia y sociedad, y maneja, en gran medida, la gestión del conocimiento.

### ♦ Impacto social

Además de los mensajes ocultos que la Universidad envía a sus comunidades internas y externas, tiene un impacto sobre la sociedad y su desarrollo económico, social y político; no sólo forma a los futuros líderes y profesionales de la nación, sino que es también un referente, una fuente de legitimación y un actor social.

De acuerdo con las reflexiones antes mencionadas, Valleys (2009), indica que la responsabilidad social fundamentada en la gestión de impactos ofrece un marco de actuación más favorable que la promoción de valores porque obliga a preguntarse: ¿quiénes somos y de qué malos impactos en el entorno somos responsables? –Obliga a analizar nuestro actuar oculto–, porque induce a ver la responsabilidad social en términos de estrategia gerencial y no como una actividad marginal de la Universidad; invita a practicar una topofilia compleja así como holística, y no sólo una filantropía bidireccional; de tal modo, se concibe en términos de desarrollo y nunca como asistencialismo –que deseduca a los estudiantes– porque transforma la virtud de solidaridad en aprendizaje permanente de las intersolidaridades del mundo haciendo cada vez más inteligente la ética.

## 2.2 El concepto de emprendimiento sostenible

El emprendimiento sostenible se caracteriza por ser una forma de integración social, humana y económica, con la finalidad de realizar iniciativas de negocios que permitan el aprovechamiento de las oportunidades que se presentan en el entorno. Así mismo, se identifica por buscar la mejor forma de producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la colectividad, incorporando a su actividad, la creatividad y la innovación.

Otra de sus características relevantes es tomar al individuo como valor agregado de competencia para el desarrollo integral del entorno económico, de tal forma que logre estabilidad y que garantice su sostenibilidad; esta nueva visión de emprendimiento sostenible, por su carácter innovador, viene a desplazar la concepción tradicional donde el



beneficio es aprovechado de forma individualista, de empoderamiento económico capitalista, sin pensar en el hombre como ser inteligente capaz de crear, innovar y transformar su realidad. Desde esta perspectiva, el mismo, es visto como simple mano de obra para xplotar creando fortuna para unos pocos (Chirinos, 2014).

Por tanto, el emprendimiento sostenible vendrá a conglomerar un conjunto heterogéneo de iniciativas destinadas a generar, de forma paralela, bienes económicos, sociales y ecológicos (López, 2012). En otras palabras, desde el punto de vista de la investigación social, el emprendimiento sostenible es asumido e identificado como el proceso de estudio de quién y cómo son descubiertas, creadas y ordenadas, así como explotadas, las oportunidades, y traer a la existencia futuros bienes y servicios teniendo en cuenta sus consecuencias económicas, sociales y también medio ambientales (Cohen & Franco, 2005).

### **2.3 La universidad generadora de emprendimiento sostenible**

Es relevante destacar la influencia de las universidades como entes generadoras de conocimiento donde se estudie la mejor opción para implementar planes o programas que incentiven a los individuos a desarrollar, por voluntad propia, de forma responsable y con plenos conocimientos tanto científicos, técnicos como empíricos, emprendimientos sostenibles. Por lo tanto, el Estado es responsable de propiciar este ambiente ya que este se articula como mecanismo al sistema político para la generación de desarrollo económico y social en el país (Chirinos, 2014).

En tal sentido, es importante incorporar a las universidades en el proceso de crear cultura de innovación, incrementar el pensamiento

creativo y transformador en los individuos; por tanto, es necesario incluir cambios en el sistema de educación en todos sus niveles con la finalidad de impulsar el desarrollo de emprendimiento sostenible que sea visto como una opción de crecimiento económico (Chirinos & Ramos, 2014).

Así mismo, promover redes entre empresas públicas y privadas para fortalecer las iniciativas nacientes, que interactúen entre sí, generando conocimientos innovadores y compartiendo experiencias. De este modo, tener una visión amplia para el mejor aprovechamiento de oportunidades con la finalidad de convertirlas en procesos productivos o en bienes y servicios para beneficiar al colectivo (Chirinos, 2014).

En este sentido, es importante implementar mecanismos de participación como una necesidad y oportunidad para que el Estado pueda involucrar a la sociedad civil y las iniciativas de negocios nacientes en acciones de cooperación, con el fin de que puedan avanzar en la búsqueda de generación de nuevos empleos aportando significativamente al mejoramiento de la calidad de vida de los individuos y apuntando a una economía solidaria que permita aprovechar el potencial existente para lograr transformación en la sociedad (Chirinos, 2014).

Por otra parte, según los postulados de Vicens & Grullón, (2011), la naturaleza social del proceso de innovación es más que fundamentarse en el tratamiento de los asuntos tecnológicos materiales. Está fuertemente asociada con las habilidades individuales y colectivas para aprender a estar alerta ante las oportunidades y desarrollar competencias para poner en práctica las ideas; así, las universidades deben vincular espacios generadores de conocimientos donde se adquieran

esas cualidades y capacidades para lograr emprendimientos sostenibles que lleven a la contribución del desarrollo económico.

Es importante destacar, que es esencial el aporte y participación activa de las universidades como pilar fundamental en la formación del hombre nuevo, primordial agente en el desarrollo de este proceso, pues genera conocimientos técnicos, científicos y tecnológicos, necesarios para el impulso de la innovación; por tal motivo, se requiere de su apoyo en la implementación de planes así como programas dirigidos a la formación de emprendedores socialmente responsables, con principios y valores (Chirinos, 2014).

## 2.4 Estrategias de Responsabilidad Social Universitaria: generación de emprendimiento sostenible

Vale destacar, que para lograr la transformación social e incrementar cambios en la visión de iniciativas de negocios y hacer que la misma tenga sentido de equidad e inclusión, la educación es clave para la formación de emprendedores; debe alimentar la vocación empresarial, propiciar la innovación y la creatividad a partir de competencias individuales así como colectivas, para desarrollar la cultura de innovación, poner de manifiesto los valores éticos de la sociedad, elementos estos tan necesarios para lograr el éxito del emprendimiento y su sostenibilidad.

Más aun cuando se evidencia la necesidad de las comunidades vulnerables en cuanto al apoyo por parte del de las universidades, de los entes gubernamentales y de las empresas, para realizar los emprendimientos sostenibles

en sus diferentes etapas de desarrollo como es la fase de preincubación, incubación, financiamiento y consolidación, y lograr la inclusión laboral y evitar refugiarse en la informalidad.

Por ello, es necesario replantear el modelo económico, financiero y educativo para que estos incluyan programas responsables dirigidos a los menos privilegiados como es el caso de las comunidades vulnerables. Se trata de poder responder a los requerimientos exigidos por las iniciativas de negocio nacientes ya que el actual no es acorde con el dinamismo emprendedor sostenible, y así, trascender de un modelo insostenible a uno más idóneo que permita propiciar tecnologías sostenibles, negocios más justos y cambios en los estilos de vida de las personas.

En tal sentido, la visión del emprendimiento sostenible, en el escenario de lo posible, debe incorporarse en el marco de la Responsabilidad Social Universitaria, ya que a través de este medio se pueden crear estrategias para lograr el desarrollo del mismo y garantizar su éxito. Está destinado a proporcionar valor a los seres humanos como principal protagonista del proceso emprendedor, incentivando a la mejor utilización de recursos tecnológicos avanzados y de producción propia para que se adapte a los requerimientos exigidos por cada entorno; resalta la importancia de tomar, como base, la innovación, que es el factor primordial para el desarrollo de las capacidades, habilidades y destrezas con las que se cuentan para lograr cambios y mejoras en la actividad del emprendimiento sostenible.

Para tal efecto, se requiere de un fuerte compromiso por parte del Estado para transformar la sociedad, apoyando al colectivo de manera responsable y suministrándole herramientas con el fin de generar emprendimiento sostenible; así, que este pueda ser



p.229

enmarcado en el modelo de desarrollo económico. Considerando que el emprendimiento sostenible es un fenómeno deseable, se deben implementar políticas o programas de intervención social que favorezcan o potencialicen este tipo de actividad económica, aspecto fundamental porque tiene como finalidad impulsar la economía y el bienestar social.

Atendiendo a estas consideraciones, es relevante mencionar la necesidad de promover el espíritu emprendedor y de responsabilidad social en todas las instituciones educativas del país; por tal razón, debe ser apoyado en un marco interinstitucional que permita fomentar, así como desarrollar, la cultura del emprendimiento sostenible estableciendo un vínculo entre el sistema educativo y el sistema productivo nacional mediante la formación de competencias empresariales a través de una cátedra transversal de emprendimiento que genere redes regionales y que fortalezca el proceso de manera local.

Dando continuidad a los planteamientos anteriores, se identifica que es fundamental la formación integral en valores, como el desarrollo del ser humano y su comunidad, propiciando autoestima, autonomía, sentido de pertenencia a la comunidad, trabajo en equipo y solidaridad, potencializando el gusto por la innovación, el estímulo a la investigación, el aprendizaje permanente, el reconocimiento de la conciencia, el derecho y la responsabilidad del desarrollo humano; la convivencia entre integrantes de la comunidad, apoyo a procesos de emprendimiento sostenibles desde la perspectiva social, cultural, ambiental y regional.

De esta manera, la actividad de crear nuevas empresas genera un importante valor añadido desde un punto de vista económico y social. Teniendo en cuenta que las iniciativas

de negocio implican un efecto multiplicador así como de demostración, se debe impulsar una cultura en la que conceptos como el ser, saber hacer, la innovación y la apuesta por el futuro, cobran el protagonismo que merecen en la sociedad moderna.

Cabe destacar, que para aumentar indistintamente la deseabilidad de iniciativas de negocios sostenibles, hay que mejorar los mecanismos de la propiedad industrial e intelectual de las tecnologías sostenibles, simplificar los sistemas regulatorios y fiscales, y aplicar la ley asegurando transparencia, así como una buena gobernanza, reformar los servicios financieros potenciando el rol de las universidades como nicho de fortalecimiento del emprendimiento sostenible y afianzar la relación entre las escuelas de emprendimiento e inversores (Wheeler, & otros, 2005).

## **2.5 Comunidades vulnerables: Grupos de interés de la Responsabilidad Social Universitaria**

La pobreza es un fenómeno complejo y multidimensional que implica carencia y falta de acceso al uso y aprovechamiento de recursos (Bueno, 2013). El riesgo que presenta este tipo de carencias está relacionado con la presencia y severidad del nivel de vulnerabilidad; quiere decir, a la fragilidad o indefensión de un grupo de personas ante cambios del entorno que tiene lugar al desamparo institucional y la debilidad interna del individuo para el aprovechamiento de oportunidades. Así, la vulnerabilidad social está determinada por distintos aspectos de la vida de las personas, tanto biológicos como condiciones de contexto (Espinoza, Calzoncit, Valdez & Castro, 2012).

Dicho de otro modo y en contraposición a la pobreza y a la vulnerabilidad social, están las políticas y estrategias para lograr calidad de vida en los grupos poblacionales. De tal modo, la calidad de vida implica aspectos que trascienden lo físico e incluyen áreas de bienestar social, relaciones sociales y acceso a los bienes culturales y de más bienes que le proporcionen al individuo bienestar. Urzúa & Caqueo-Urizar (2012), definen la calidad de vida como el bienestar personal derivado de la satisfacción o insatisfacción con las áreas que son importantes para un individuo; por otra parte, la definen como la satisfacción de las necesidades en la esfera física, psicológica, social, de actividades, material y estructural.

Por lo tanto y para que los gobiernos mejoren en la calidad de vida de los grupos poblacionales vulnerables, se constituye un objetivo primordial, lo que implica la disposición de recursos de todo tipo y el abordaje de este tema desde una visión amplia, sobrepasando aspectos culturales y contextuales particulares. Para el caso de las empresas, incluyendo las universidades, el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades implica

mayor compromiso con este tipo de grupos sociales, y en particular, generar en ellos capacidad, inteligencia colectiva, redes de apoyo y nuevas formas de afrontar sus propias realidades donde el empoderamiento sostenible se constituya en una buena estrategia de desarrollo.

Así, la preocupación por la situación de las comunidades vulnerables no debe estar focalizada únicamente en los gobiernos sino también en otras organizaciones de interés común, donde la responsabilidad social de estas, como dimensión y valor ético inmanente a su razón de ser, debe constituir un aspecto central más que una actitud de tipo filantrópico, devolviendo, a la sociedad, parte de sus propios beneficios. Esto implica un cambio de mentalidad, pues en el caso de las universidades, el aporte que deben hacer desde sus posibilidades es mayor porque su orientación debe responder a la satisfacción de las necesidades del medio en el cual se encuentran inmersas. Las organizaciones deben generar, desde su responsabilidad social, valores sociales y humanos compartidos (García & Rodríguez, 2011).

### 3. Metodología

**E**l estudio es de naturaleza cuanti-cualitativo porque consiste, fundamentalmente, en describir, estudiar y analizar un ámbito problemático específico donde se identifican características propias del fenómeno. Hernández y Mendoza (2008), indican que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos, de investigación, e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias producto de toda la información

recabada –metainferencias– y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. Según Ander-Egg (2008), el enfoque cuanti-cualitativo es aquello que permite reseñar las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio.

En tal sentido, «la responsabilidad social universitaria: emprendimiento sostenible como impacto de intervención en comunidades vulnerables», cuyo objetivo fundamental es diseñar un programa de Responsabilidad Social Universitaria en CORPOSUCRE para generar

emprendimiento sostenible en comunidades vulnerables, se desarrolla bajo el enfoque antes mencionado debido a la complejidad del mismo y el carácter innovador que lo identifica, pues permite la fácil adaptación a este tipo de metodología que le imprime dinamismo y profundidad, así como complejidad en la investigación lo que lleva a obtener resultados favorables que propician el ambiente adecuado para ser aplicado.

Así mismo, el tipo de investigación fue descriptivo, transeccional de campo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2008), esto significa indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o generalmente más variables y proporcionar su descripción. Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. Se aplicó un cuestionario diseñado por las investigadoras el cual fue aplicado a 54 líderes de 68 que hay en toda la comunidad, recabándose información

de 234 personas. El instrumento se estructuró de la siguiente manera: dos módulos: la caracterización del hogar y las condiciones laborales. El cuestionario tuvo 11 preguntas que dieron respuesta a seis indicadores, específicamente aspectos sociodemográficos de los integrantes del hogar, así como los aspectos de trabajo, formación, experiencia, habilidades y proyecto de vida laboral; de esta forma se vincula la investigación cuantitativa.

Es importante resaltar, que también se aplicó para esta investigación, la técnica de entrevista de informantes clave, ya que se entrevistaron los representantes de proyección social de CORPOSUCRE y se hizo una revisión documental de todos los datos que tienen en actas y documentos; se hizo una construcción y validación de datos y en esta parte se empleó el paquete estadístico SPSS para procesar la base de datos; se hicieron pruebas de validación para encontrar fallas en la etapa de procesamiento, análisis de resultados y construcción de documentos.

## 4. Resultados

**E**n este apartado se exponen las características de los procesos de extensión social que ha llevado a cabo CORPOSUCRE, así como los avances en materia de Responsabilidad Social Universitaria para la generación de emprendimiento sostenible en la comunidad «Altos de la Sabana», para generar emprendimiento sostenible en comunidades vulnerables. La Corporación concibe la proyección social como el ejercicio a través del cual el quehacer académico se proyecta dinámica y coordinadamente, poniéndolo al servicio de la cultura, la ciencia y la investigación, con el fin de satisfacer las necesidades humanas tanto de los estudiantes como de las comunidades.

Específicamente, la proyección social dentro de la Corporación tiene cuatro pilares fundamentales: la práctica académica, la extensión, el emprendimiento y los egresados; esto está reglamentado mediante el acuerdo institucional número 03 -15.

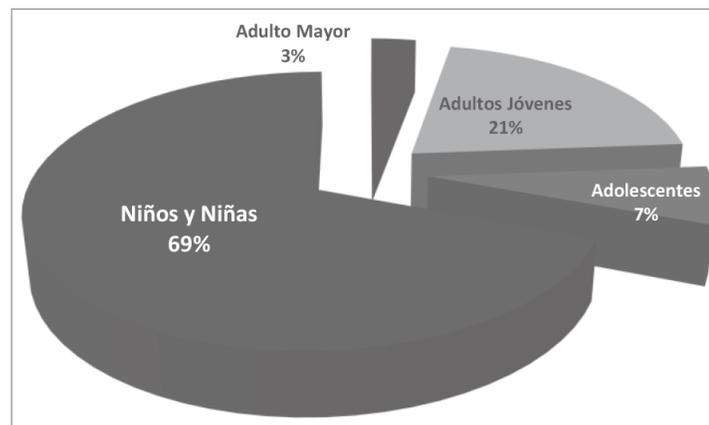
Dentro de los proyectos y actividades que ha desarrollado la Corporación a lo largo de los años, se ha priorizado la intervención de comunidades vulnerables del departamento de Sucre. Para ello, ha establecido acuerdos interinstitucionales y de cooperación con distintos organismos tanto públicos como privados; uno de estos proyectos bandera, es el

interinstitucional «Mundo mágico de Maba», en el cual han participado diferentes facultades de la misma Institución. Está enfocado a la atención integral en salud de niños en edad preescolar que pertenecen a hogares de escasos recursos; además, este proyecto se ha ampliado hacia la capacitación de sus padres.

De otro lado, la Corporación ha realizado distintas actividades de atención integral, desde convenios con instituciones, como la unidad de víctimas, alcaldías municipales, instituciones educativas, instituciones prestadoras de salud, entre otras. La población beneficiaria de estos

programas corresponde a distintos grupos de edad; como balance para el año 2015, la corporación benefició a más de 1200 personas entre niños, niñas, adolescentes, adultos, adultos mayores, e inclusive, grupos de personas con diferentes condiciones especiales –discapacidad física y personas con necesidades especiales de aprendizaje–; sin embargo, su principal grupo de interés externo de atención son los niños y niñas en estado de vulnerabilidad socioeconómica. A continuación, se muestra la participación que tienen los distintos grupos etarios en los programas de atención integral (Figura 2).

**Figura 2. Grupos de interés beneficiarios por los programas de extensión y proyección social de CORPOSUCRE, 2016.**



**Fuente. de Proyección Social de CORPOSUCRE, (2016).**

Por otra parte, se muestran los resultados obtenidos en el avance del diseño del programa de RSU para el emprendimiento sostenible, de los líderes de la comunidad encuestados –54–; la mayoría son mujeres –el 68,5 %– con edades entre 31 y 40 años –el 35,2 %–; estos líderes, en su mayoría, ejercen la jefatura de hogar –el 61,1 %–. El tamaño de los hogares en la urbanización está entre tres y cuatro integrantes –en la mitad de los casos–;

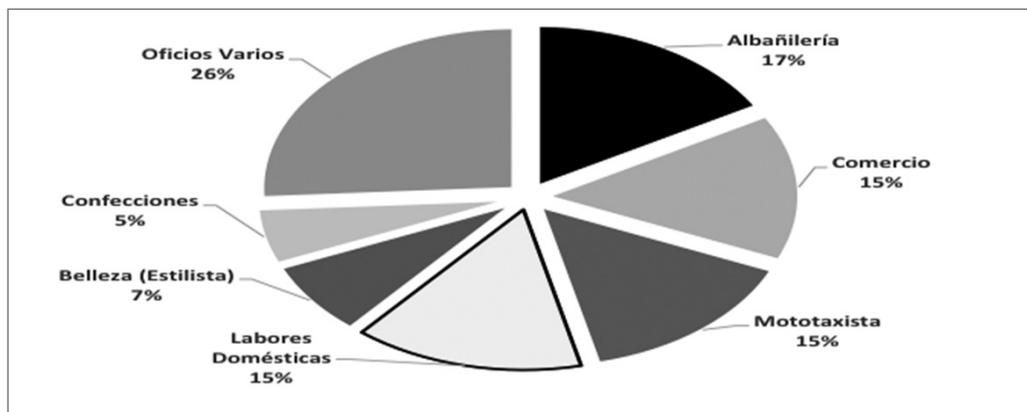
cabe destacar que la urbanización «Altos de la Sabana» es un proyecto que está conformado, en su totalidad, por 137 edificios cada uno con 16 apartamentos, los cuales disponen de dos habitaciones, un baño y espacios comunes, un espacio de labores y una cocina; lo anterior, en un área total de 45,23 m<sup>2</sup> por unidad residencial; se trata de un lugar reducido para mantener familias grandes; a pesar de esto y según los datos encontrados, existe evidencia

de familia ampliada, al menos en el 5,6 % de los casos, llegando incluso a convivir en este tipo de viviendas hasta ocho personas, lo cual, por obvias razones, crea condiciones de hacinamiento.

Estas familias tienen bajos niveles educativos, donde la mayoría de los jefes de hogar –85,2 %–, tienen, como nivel máximo, secundaria completa, mientras que la mayoría de los conyugues –el 89,2 %– llegan también hasta este nivel; en el caso de los hijos, la situación no cambia mucho: el 7,7 % de los jóvenes accede a la educación superior. En la mayoría de estos hogares –70,4 %– existe una

alta dependencia económica, pues solo trabaja una persona que mantiene, en promedio, a tres más: el cónyugue y los hijos inactivos. En el caso de estos últimos, –el 94,4 %–, aún se encuentran estudiando. De las personas que trabajan, la mayoría se dedica a labores informales en las cuales predominan las actividades de albañilería y mototaxismo –ejercidas por hombres–; labores domésticas –ejercidas por mujeres–, y ventas en general (Figura 3). Es de destacar que estas personas ocupadas, en su mayoría –87,0 %–, desde que trabajan, siempre han ejercido este tipo de actividades; solo el 3,7 % tenían actividades netamente agrícolas.

**Figura 3. Altos de la Sabana de Sincelejo. Tipo de actividad laboral, 2016.**



**Fuente. Elaboración propia de los autores.**

De las actividades que realizan los ocupados que fueron tomados para el estudio, solo el 22,2 % se pueden considerar como actividades independientes que pueden estar relacionadas con pequeños emprendimientos productivos; estas son principalmente salones de belleza, confecciones, comercio al por menor y labores de carpintería. Se deben destacar los ocupados que ejercen actividades secundarias, donde el tipo de oficio no varía mucho con respecto al principal.

En cuanto a la formación para el trabajo, en el 53,5 % de los casos la formación ha sido empírica, es decir, otra persona, familiar o no, le enseñó el oficio; cabe destacar que este tipo de conocimiento empírico puede ser utilizado para la apertura de emprendimientos productivos. En el 37,1 % de los casos, hay conocimientos que pueden ser oportunidades de negocio; la población tiene conocimientos en la elaboración de productos alimenticios, cuidado y corte de cabello, confección de ropa,

producción agropecuaria, mecánica automotriz y elaboración de artesanías; además, el 8,5 % de las personas encuestadas tienen conocimiento en sistemas e informática. Cabe destacar que dentro de los proyectos de vida de esta población, el 66,7 % de los ocupados afirmó que deseaba empezar un

emprendimiento productivo pero que no contaba con recursos financieros ni técnicos para lograr este objetivo; en particular, el 22,2 % desean recibir capacitación técnica o tecnológica que les permita potencializarse como emprendedor.

## 5. Conclusiones

Se entiende que la responsabilidad social universitaria es una política fundamental que debe incorporarse en todas las universidades para la creación y difusión del conocimiento científico en función de garantizar aporte de competencias, cualidades y capacidades en las comunidades, lo que trae como respuesta el desarrollo sostenible. Bajo este escenario, la responsabilidad de las universidades trasciende de generar programas de altruismo o generosidad, a ejercer un proceso de gestión de conocimiento que la comprometa socialmente desde el mismo ejercicio de sus funciones primales.

Por consiguiente, se concibe la importancia en destacar que las universidades son organizaciones sociales que deben generar procesos de cambio para proporcionar mejoras en la colectividad, debido a que es un asunto que debe pasar de la retórica a la práctica con mayor frecuencia. Cuando se desea justificar la necesidad de un programa académico, este debe responder e impactar en las necesidades de la región donde se espera desarrollar procesos de cambio; por lo tanto, se diseña un programa de Responsabilidad Social Universitaria para la creación de emprendimiento sostenible que responde a las necesidades locales, y que además, está apegado a los principios universitarios considerando un elemento fundamental que es la vulnerabilidad propia de la comunidad.

En tal sentido, el compromiso de la CORPOSUCRE, es operar desde la misma comunidad para generar el impulso de la creación de iniciativas de negocios que satisfagan las necesidades de la sociedad, incrementando la calidad de vida de las personas, desarrollando sinergia entre la universidad, la comunidad, los entes gubernamentales y el sector empresarial. Es así, que para el diseño de un programa de responsabilidad social en las comunidades vulnerables, se requiere de la intervención de distintas instituciones tanto públicas como privadas para que más que una ayuda asistencialista, se generen en ellas capacidades como forma de autonomía y dignificación de sus condiciones, donde el emprendimiento sostenible es una estrategia de empoderamiento para que las comunidades generen sus propios beneficios económicos y se eleve su calidad de vida.

De tal manera, se logró identificar que el grupo de líderes «Altos de la Sabana», es una población joven, relativamente feminizada, en cuyos hogares predomina la familia nuclear, que tiene bajos niveles educativos, poco acceso a la educación superior y en donde existe alta dependencia económica; sus ocupados ejercen actividades laborales informales y de subsistencia a pesar de que están en una edad altamente productiva; sin embargo, no tienen los conocimientos ni los niveles de formación adecuados y quedan fuera del mercado laboral.

En este caso específico de CORPOSUCRE, se puede evidenciar una amplia gama de actividades, proyectos y líneas estratégicas bajo acuerdos normativos que se configuran como parte de la extensión y proyección social que ha asumido la misma Institución; sin embargo, el concepto de Responsabilidad Social Universitaria no se alcanza a dimensionar en toda su extensión, debido a que aún no existe una claridad acerca del mismo, quedando, de esta forma las acciones implementadas por la corporación dentro de grupos vulnerables, como actividades desconectadas y discrecionales, e incluso, desde un espíritu

altruista y no como una política transversal de acción por parte de la corporación hacia los grupos de interés.

Finalmente, es relevante destacar que los habitantes de la comunidad «Altos de la Sabana», tienen ímpetu y características para iniciar emprendimiento social sostenible; es importante que los entes gubernamentales se acerquen más a ellos ya que manifiestan tener poca participación en los espacios del gobierno local, regional y nacional. Por tal motivo, se sienten aislados y sin la asistencia y apoyo que tanto necesitan para dar respuesta a sus necesidades.

## 6. Referencias bibliográficas

- Ander, E. (2008). *Técnicas de Investigación Social*. Buenos Aires: Editorial Humanitas.
- Bernal, H. & Rivera, B. (Dir.) (2011). *Responsabilidad social universitaria: aportes para el análisis de un concepto. Responsabilidad Social Universitaria*. El Pensamiento Universitario, 21. Documentos. Asociación Colombiana de Universidades–ASCUN. ISSN. 0124-3543. Bogotá D.C., pp. 7 – 17.
- Bueno, E. (2013). Pobreza multidimensional y vulnerabilidad social. Universidad de Zacatecas. *Observatorio del Desarrollo*, 1(4), pp. 38-45.
- Castaño, A., & García, L. (2012). Una revisión teórica de la calidad de la educación superior en el contexto colombiano. *Educ. Educ*, 15(2), 219-243. Recuperado de: <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/2425/2887>
- CORPOSUCRE (2015). *Acuerdo No 03-15, 11 de marzo de 2015. Por el cual se reglamenta la organización y desarrollo de la Proyección Social de la Corporación Universitaria Antonio José de Sucre*. CORPOSURE: Sincelejo, Colombia.
- Chirinos, Y; (2014). Capital Humano Factor potencial para el Emprendimiento Sostenible. *Revista Impacto Científico Núcleo LUZ – COL*, 9(2). pp. 206 – 306, ISSN 1856-5049.
- Chirinos, Y., & Ramos L; (2014). Emprendimiento sostenible como política de Estado. Libro electrónico *Tendencias y Perspectivas de Políticas Públicas en Ciencia Tecnología e Innovación Volumen I,(1)*, pp. 305 – 324, ISBN 968-980-402-160-2.
- Cohen, E & Franco, R. (2005). *Gestión social: cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales*. México: Editorial siglo XXI S.A. En coedición con Naciones Unidas.
- Cordero, M., (2011). *Desarrollo inclusivo basado en comunidad: una estrategia para la inclusión social de las personas con discapacidad y el desarrollo de las comunidades desde el enfoque de derechos humanos*. Costa Rica: (s.e), p. 88.
- Correa, C., (2011). *El emprendimiento y empresarismo en las MiPyMEs, frustración o éxito. I Foro Intersectorial Unicafam: la investigación y la competitividad Mipyme*. Fundación Universitaria Cafam. Recuperado de [http://www.unicafam.edu.co/EventoAcademico\\_1/flash/Articulos/a8.pdf](http://www.unicafam.edu.co/EventoAcademico_1/flash/Articulos/a8.pdf)
- Eliseo, L., y Azócar, C. (2014). Sociedad de la información: descriptores de un proceso en desarrollo. *Academia, año 13, 32*, pp. 67-82. Universidad de Los Andes, Mérida, Venezuela. Recuperado de: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/40532/1/sociedadinf.pdf>
- González, J., & López, C. (2012). El emprendimiento en los sistemas universitarios. El tecnológico de Monterrey. *Serie políticas públicas y transformaciones productivas*, 4. Recuperado de [http://publicaciones.caf.com/media/17622/caf\\_libro\\_tec\\_web.pdf](http://publicaciones.caf.com/media/17622/caf_libro_tec_web.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mcgraw-HILL / Interamericana Editores, S.A. de C.V
- Hernández, H; Martuscelli, J; Navarro, D; Muñoz, H; Narro, J (2015). Los desafíos

- de las universidades de América Latina y el Caribe. ¿Qué somos y a dónde vamos? *Perfiles Educativos*, XXXVII(147), pp. 202-218. Distrito Federal, México: Instituto de Investigaciones sobre la Universidad y la Educación.
- Ishikawa, A. & Strandberg, L., (2009). Negocios Inclusivos: Creando valor para las empresas y para la población de bajos ingresos. *Cuadernos de la Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, 5. IESE Business School – Universidad de Navarra. pp. 32.
- Kantis, H., Federico, J. & Menéndez, C., (2012). *Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina: tendencias y desafíos*. CAF, Documento de Trabajo, N°2012/09, Caracas: (s.e).
- López, J. (2012). Modelos actitudinales y emprendimiento sostenible. Cuaderno interdisciplinar de Desarrollo Sostenible. *Revista Cuadernos interdisciplinar de desarrollo sostenible*, 1(8), pp.111- 131. Recuperado de: [http://repositorio.ual.es:8080/jspui/bitstream/10835/1402/7/Act\\_Emp\\_Sost.pdf](http://repositorio.ual.es:8080/jspui/bitstream/10835/1402/7/Act_Emp_Sost.pdf)
- Naidorf, J. (2011). Criterios de relevancia y pertinencia de la investigación universitaria. *Revista de la Asociación de Sociología de la Educación. RASE*, 4(1), pp. 48-58 © Universidad de València. Recuperado de: <https://ojs.uv.es/index.php/RASE/article/view/8645/8188>
- Rama, C., (2013). Situación Educativa de América Latina y el caribe. Sus estudiantes hoy. México: *Colección Idea Latinoamericana, Unión de Universidades de América Latina y el Caribe*.
- Rodríguez, J, (2012). *La Responsabilidad Social es inherente a la naturaleza y misión de la Universidad*. En: Domínguez, Julio & Rama, Claudio, (Edit.). *La Responsabilidad Social Universitaria en la Educación a Distancia*. Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote - Universidad de la Empresa Soriano. ISBN: 978-612-45269-8-5, D. Leg. N° 2012-05672. (258).
- Suárez, G., (2011). Condiciones de realidad para la investigación en filosofía en la universidad colombiana. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana, *Studiositas*, 11. Recuperado de: [http://revistas.uptc.edu.co/revistas/index.php/cuestiones\\_filosofia/article/viewFile/657/655](http://revistas.uptc.edu.co/revistas/index.php/cuestiones_filosofia/article/viewFile/657/655)
- Sparano, H. (2014). Emprendimiento en América Latina y su impacto en la gestión de proyectos. *Revista Dimensión Empresarial*, 12(2), pp. 95-106.
- UNESCO (2012). Educación superior y sociedad. El movimiento de la responsabilidad social de la universidad: una comprensión novedosa de la misión universitaria. *Caracas: Nueva Época, año 13, 2. ISSN 0798-1228*.
- Universidad del Norte, et al., (2016). *GEM Colombia 2014. Global Entrepreneurship Monitor Colombia*. ISBN: 978-958-741-661-9. Xpress Estudio Gráfico, Bogotá – Colombia. (120).
- Urzúa, A. & Caqueo-Úrizar, A. (2012). Calidad de vida: una revisión teórica del concepto. *Revista Terapia Psicológica*, Vol. 30, n°1, Santiago de Chile, abril de 2012. pp. 61-71.
- Vallaey, F. (2010). *Breve marco teórico de responsabilidad social universitaria. Breve marco teórico de responsabilidad social*

- universitaria*. En CD: Responsabilidad social universitaria, Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social (RED), Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID. (10). Recuperado de: <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/BreveMarcoTeodelaResponsabilidadSocialUniv.pdf>
- Vallaes, F., (2009). *¿Qué es la Responsabilidad Social Universitaria?* Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de: [http://www.ciens.ucv.ve/ciens/servicio\\_comunitario/documentos/rsu.pdf](http://www.ciens.ucv.ve/ciens/servicio_comunitario/documentos/rsu.pdf)
- Vallaes, F., (2007). *Responsabilidad social universitaria. Propuesta para una definición madura y eficiente*. México: Tecnológico de Monterrey. Recuperado de: [http://www.responsable.net/sites/default/files/responsabilidad\\_social\\_universitaria\\_francois\\_vallaes.pdf](http://www.responsable.net/sites/default/files/responsabilidad_social_universitaria_francois_vallaes.pdf)
- Wheeler, D y Mckague, K; Thomson, J; Davies, R; Medalye, J y Prada, M (2002). Creating sustainable local enterprise networks. En: *MIT Sloan Management Review*, 477, pp. 33 – 40.

