

CENTROS DE PENSAMIENTO

**CONTRATO INTERADMINISTRATIVO CO1.PCCNTR.1471299
SENA - UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA**

**Realizado por: GRUPO DE INVESTIGACIÓN BIOGESTIÓN - UN
Director: Oscar F Castellanos D**

**BOGOTÁ - COLOMBIA
2022**

RESUMEN EJECUTIVO

El SENA-Fondo Emprender, constituido por el gobierno nacional, tiene como objetivo principal financiar iniciativas empresariales desarrolladas por aprendices practicantes universitarios y profesionales provenientes de instituciones acreditadas por el Estado. Actualmente y, en alianza con la Universidad Nacional de Colombia, se estudia la posibilidad de instaurar un centro de pensamiento o centro de investigación dentro del fondo, cuya estructura, funciones y objetivos se propongan desde la línea de valores agregados en conjunto con la dirección del Fondo Emprender, como se instaura en el contrato y estudio previo acordado entre ambas partes.

A partir de la conceptualización, desarrollo de benchmarking y análisis de buenas prácticas, así como del estudio del ecosistema emprendedor, el equipo UN presenta la propuesta al Fondo Emprender de instaurar una entidad dedicada a la investigación en emprendimiento, cuyos resultados investigativos se traduzcan en el desarrollo de programas y políticas públicas, impactando positivamente el ecosistema emprendedor.

En este sentido, la Agencia Emprender, se propone como una entidad centrada en el desarrollo del ecosistema emprendedor, cuyas funcionalidades, dentro del programa de investigación, estarán enfocadas en el desarrollo de proyectos de investigación y, en la implementación, influencia y desarrollo de programas y políticas públicas.

Los resultados de dichas investigaciones, y los productos generados serán la base para la generación de programas y convocatorias para el Fondo Emprender y a su vez de políticas públicas de emprendimiento, artículos de investigación y eventos de divulgación. El lineamiento estructural de la agencia se basa en un cuerpo colegiado encargado de la gestión general operacional y financiera, así mismo, dicha estructura debe incluir la adhesión de la academia a nivel nacional y de actores internos como SENNOVA. Por otro lado, el programa de investigación de la agencia dependerá de la adhesión de recursos por parte del fondo y la prestación de servicios de consultoría. Finalmente, se concluye la propuesta generando una serie de recomendaciones de implementación, y actividades a realizar en conjunto con la dirección del SENA-Fondo Emprender, incluyendo talleres de recolección de información y análisis de convenios con SENNOVA.

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO.....	0
INTRODUCCIÓN.....	3
1. ANÁLISIS SITUACIONAL Y DE CONTEXTO.....	5
2. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL.....	17
3. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL Y LÍNEA BASE DEL SENA – FONDO EMPRENDER.....	22
4. METODOLOGÍA DE TRABAJO	27
5. HALLAZGOS PRELIMINARES Y ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS	30
6. PROPUESTA DE VALOR AGREGADO.....	42
6.1 Fuentes de información	45
6.2 Sostenibilidad Financiera.....	47
6.3 Sostenibilidad Operativa.....	47
CONCLUSIONES.....	50
REFERENCIAS.....	51

INTRODUCCIÓN

El Fondo Emprender, adscrito y administrado por el Servicio Nacional de Aprendizaje-SENA, fue constituido por el gobierno nacional a través de la ley 789 del 27 de Diciembre de 2002, como un fondo de capital semilla creado con el objeto de: *“financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994 y demás que las complementen, modifiquen o adicionen”* (Fondo Emprender, s.f.)

En consecuencia, el fondo ha contribuido a la actividad emprendedora del país a través del apoyo y acompañamiento de, al menos, 7.415 ideas de negocio con recursos aprobados por un monto de \$602.059.330.582, por medio de los programas Ser, Crear y Crecer, los cuales se adaptan a las diversas condiciones y necesidades de los emprendedores colombianos en cada una de las etapas de su desarrollo empresarial.

Sin embargo, a través de los años, el crecimiento y desarrollo del fondo como entidad de fomento al emprendimiento requiere de fortalecimiento para lograr una mayor consolidación a partir de la detección de oportunidades de mejora del ecosistema de emprendimiento en Colombia, lo que se traduce en la necesidad de investigar propendiendo por actividades de acompañamiento y soporte al emprendedor, además del crecimiento sostenible del fondo en el futuro.

A esto se suma, la existencia de una desarticulación de las entidades que apoyan institucionalmente el emprendimiento, ya que se encuentran desplegadas en diferentes sectores administrativos, sin unir esfuerzos o generar aliados (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2020). Esto conduce a una falta de conocimiento para evaluar las ofertas y a una desorientación por parte de la población emprendedora (Departamento Nacional de Planeación, 2020). Según el CONPES 4011 del 2020, “Colombia carece de información para reconocer las necesidades de los emprendimientos y evaluar los impactos de sus instrumentos de política” (Departamento Nacional de Planeación, 2020). Lo anterior representa la existencia del apoyo del Gobierno al emprendimiento, pero la carencia de trabajo en conjunto entre las entidades y la falta de un sistema de monitoreo y seguimiento al emprendimiento en el país.

En línea con lo anterior, surge la necesidad de crear una unidad de apoyo que funcione como una gran herramienta de investigación para el desarrollo de la sociedad en materia de emprendimiento, que, fundamentada en datos, trabaje en la formulación de políticas públicas que van acordes a los momentos históricos de las regiones, o en la oferta oportuna para que las entidades del Estado generen mejores programas, convocatorias o concursos en el país, sobre el emprendimiento.

Un ejemplo claro de organizaciones dedicadas a la investigación son los centros de pensamiento, los cuales se presentan como entidades integradoras y puentes entre el sector académico y el Estado, con el propósito de generar ideas en pro de una mejor sociedad. En Colombia, según el Global Go To Think Tank Index Report (2020), de la Universidad de Pensilvania, existen 90 Centros de Pensamiento, cifra que posiciona al país en el puesto 19 dentro del ranking de países con mayor número de centros de

pensamiento en el mundo, sin embargo, hay carencia de los que se dedican exclusivamente al fomento, seguimiento y acompañamiento emprendimiento, para luego dar cuenta de procesos de crecimiento y desarrollo empresarial.

Es así como surge la necesidad de generar o integrar en una entidad que apoye el emprendimiento, la ejecución de actividades de monitoreo del ecosistema emprendedor, evaluación de resultados y desarrollo de políticas y programas necesarios para fortalecerlo, y, teniendo en cuenta la contextualización sobre los diferentes tipos de entidades enfocadas en el desarrollo de investigación en emprendimiento, el objetivo principal de este informe es generar una primera propuesta de entidad cuya investigación y monitoreo estadístico tenga un alcance funcional e integrador en el Fondo Emprender y en los actores implicados como la Academia, el Estado y la Sociedad.

Dadas las anteriores consideraciones, el presente informe se desarrolla a lo largo de siete capítulos. El capítulo 1 expone un análisis del ecosistema en investigación del emprendimiento en Colombia y el mundo, permitiendo conocer y entender a profundidad la diversidad de entidades existentes dedicadas a la investigación y el desarrollo en el campo económico y empresarial, a nivel nacional e internacional, este análisis también incluye la recolección y evaluación de información mediante la herramienta benchmarking y la identificación de buenas prácticas mediante la verticalización de los datos.

En el segundo capítulo se desarrolla una aproximación conceptual sobre la diversidad de entidades que desarrollan investigación en emprendimiento en el mundo, la cual permitirá encaminar al lector hacia la propuesta de valor para el SENA-Fondo Emprender. El capítulo 3, narra el estado actual y la línea base del SENA-Fondo Emprender en materia de investigación del emprendimiento. Y en el capítulo 4 se realiza una descripción profunda sobre la metodología de trabajo desarrollada a lo largo del proceso investigativo llevado a cabo por el equipo UN 2021.

En el capítulo 5 se exponen las tendencias internacionales y buenas prácticas detectadas a partir del tratamiento de la información obtenida por la herramienta benchmarking, desarrollada para la presente investigación, las cuales aportarán al desarrollo de la propuesta de valor. A partir de los hallazgos preliminares se genera un sexto capítulo que enmarca la propuesta de valor para el SENA-Fondo Emprender, donde se detalla la misión, visión, estructura operacional, sostenibilidad financiera y operativa del programa de Investigación en Emprendimiento y la estructuración de la agencia-do tank en alianza con SENNOVA por medio de los grupos de investigación del SENA, las Tecnoacademias y la Línea de Gestión del Conocimiento.

Finalmente, se concluye en el capítulo 7, especificando que la agencia-do tank se propone teniendo en cuenta la adhesión del programa de investigación al Fondo Emprender y se dictaminan las recomendaciones que deben considerarse teniendo en cuenta dicha adición.

1. ANÁLISIS SITUACIONAL Y DE CONTEXTO

El estado actual del ecosistema emprendedor centrado en la investigación del campo abarca diversas aristas, como la identificación de las entidades existentes pioneras y destacadas en el área, la identificación de las necesidades no atendidas y las falencias del sistema, así como también la comprensión de conceptos sobre la naturaleza de la operación de las diversas entidades que trabajan en el estudio y monitoreo del ecosistema emprendedor. Todos estos aspectos en conjunto permiten determinar en primera medida qué oportunidades de impacto y de generación valor en el área puede tener el Fondo Emprender-SENA al incursionar en el campo de investigación y monitoreo en emprendimiento como respuesta a las necesidades desatendidas del ecosistema.

En línea con lo anterior, dentro del ecosistema de investigación en emprendimiento en Colombia, se cuenta con una gran cantidad de entidades tanto de carácter público como privado dedicadas al estudio, monitoreo y promoción del desarrollo emprendedor y la consolidación de dichas ideas de negocio que aporten al avance y crecimiento económico del país. Dentro de estas entidades destacan algunas en la tabla 1

Tabla 1. Entidades de apoyo y fomento del ecosistema emprendedor

Entidad	Estrategias	Características
Fondo Emprender	-Acompañamiento y Asesoría de planes de negocio. -Aporte de capital semilla Capacitación	Modelo 4K de emprendimiento. Líneas SER, CREAR y CRECER. Desde su creación (2002) ha financiado 7402 planes de negocio, generando 30362 empleos con recursos aprobados por más de \$600.500.816.
Centro de Ciencia y Tecnología de Antioquia- CTA	-Acompañamiento en generación de políticas públicas. -Diseño de modelos y programas para el fortalecimiento empresarial investigación en desarrollo sostenible.	Articula universidad, empresa y estado mediante la generación y transferencia de conocimiento científico y tecnológico. Según informe de gestión 2020 su cobertura incluye 5420 beneficiarios, asociación con 533 entidades u organizaciones con presencia en 15 departamentos del país y en Ecuador y República Dominicana, el valor total de los convenios es de \$8'309.000.00 cubriendo sus líneas de organización de valor, aprendizaje y conocimiento, proyectos convergentes, nuevos negocios y territorios sostenibles.
Tecnova	-Inteligencia estratégica -Gestión tecnológica	Funciona como un eje que conecta la oferta de investigaciones y conocimiento que surge de la

Entidad	Estrategias	Características
	-Apoyo en desarrollo y ejecución de estrategias de Innovación empresarial.	academia con la demanda del sector empresarial. Según su informe de gestión para el año 2020, Tecnova consolidó 98 tecnologías de IES socias, realizaron 22 talleres de networking y 74 vigilancias tecnológicas. (Tecnova, 2020)
HubBog	-Programa de aceleración para emprendimientos y startups -Programa de Innovación exponencial para PYMES -Programa de Innovación abierta para grandes corporaciones. -Coworking -Inversiones ángel -Academia de emprendimiento	Se describe como el “Campus para startups” de América Latina, integra aceleración, academia y networking. Desde su creación en 2008, HubBog ha realizado más de 700 talleres especializados, contando con más de 4000 graduados de cursos prácticos, más de 15000 asistentes a eventos y 250 coworkers en comunidad. Además, ha graduado más de 140 startups por medio de su programa de inversores ángeles.
Opinno	-Innovación abierta -Estrategia y arquitectura de negocios -Soluciones tecnológicas	Consultora en innovación, especializada en el diseño de estrategias de innovación y digital, transformación cultural/corporativa y nuevas formas de trabajar (Agile, Lean, modelos colaborativos), diseño de productos y servicios digitales, reskilling digital de la fuerza de trabajo, prototipado, diseño e implementación de estrategias de innovación abierta.
Innpulsa	-Programas de aceleración de emprendimientos. -Programas de escalamiento e innovación. -Programas de investigación del ecosistema emprendedor.	Agencia gubernamental, enfocada en la aceleración de emprendimiento de alto potencial, innovación y financiación que permite el escalamiento de las empresas.
Connect Bogotá	-Aceleradora de Innovación -Acompañamiento y asesoría de planes de negocio. -Transferencia tecnológica y propiedad intelectual. -Cursos y capacitaciones.	Conecta empresas, universidades, emprendedores y el Estado para mejorar la competitividad en innovación y emprendimiento en Bogotá y Cundinamarca.
Centro de Innovación y Desarrollo Tecnológico – País del Conocimiento	-Gestión de proyectos Investigación -Consultoría -Interventorías -Capacitación -Desarrollo de planes de negocio -Eventos de divulgación	Presta servicios, utilizando herramientas tecnológicas como Living Lab con innovación abierta y colaborativa, generando planes estratégicos, programas, proyectos y actividad de Investigación, Ciencia y tecnología.

Entidad	Estrategias	Características
Gestando	-Formulación y desarrollo de planes de negocio. -Asistencia en buenas prácticas agropecuarias. -Estudios de mercado e impulso de negocios. -Desarrollo de planes por ejes transversales: medio ambiente, equidad de género.	Incubadora empresarial creada bajo el modelo de economía solidaria. Reporta hasta la fecha la atención de 1000 emprendedores, el desarrollo 300 planes de negocio y 200 empresas atendidas en sus distintas líneas de acción.
Creame	-Aceleración especializada -Consultoría empresarial -Desarrollo de proyectos y formación en desarrollo sostenible.	Entidad enfocada en la gestión de proyectos y programas de desarrollo económico, acompañamiento empresarial y de emprendimientos. Para el año 2020, reporta la ideación de 270 proyectos, la aceleración de 113 empresas, la incubación de 16 propuestas empresariales y la sensibilización de 68503 personas.
Mprende	-Plataforma digital para la visibilización, información y conexión de líderes de cambio e innovadores de Colombia.	Enfocado en emprendimiento, gestión empresarial, Innovación y mujeres emprendedoras.
Fedesarrollo	-Investigación en tendencias, prospectivas y económicas. -Encuestas de opinión al consumidor, empresarial y financiera. -Seminarios académicos -Contribución al diseño, mejoramiento y seguimiento de políticas públicas.	Fedesarrollo se posiciona como el centro de pensamiento número 1 en Suramérica, número 17 dentro de su categoría (centros de pensamiento en política económica) y el número 60 en el mundo, gracias a su calidad investigativa e influencia en la generación de mejores políticas públicas. En 2019 adelantó 38 proyectos de investigación y realizó 3 debates de coyuntura y participó en más de 70 eventos.
Unidades de Emprendimiento y centros de investigación en universidades	-Asesorías empresariales -Charlas y conferencias -Consultoría especializada -Investigación, diseño, desarrollo de contenido y ejecución de programas de capacitación. -Transferencia tecnológica.	Los diferentes centros de investigación y unidades de emprendimiento de universidades, como la Unidad de Emprendimiento (UNAL) y la Oficina de Transferencia Tecnológica (U. Javeriana), ofrecen servicios de consultoría, y generan investigación y transferencia de conocimiento.

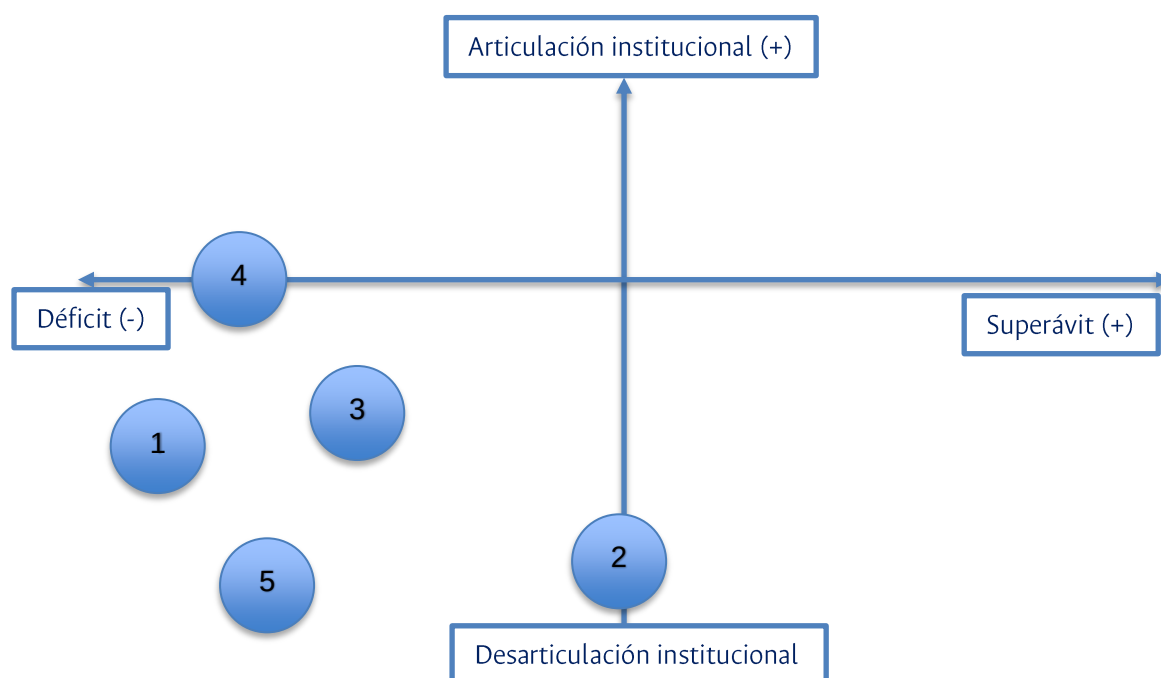
Fuente: Elaboración propia.

Así mismo, los centros y unidades de Emprendimiento dentro de instituciones académicas como La Universidad Externado de Colombia, La Universidad de Los Andes y La Universidad ECCI, entre otras, los Ministerios de Trabajo y Ciencia, Tecnología e Innovación y la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio actúan como puentes de comunicación entre el Estado, la academia y la sociedad, por medio del

desarrollo e implementación de programas de fomento y apoyo al emprendimiento potenciando el desarrollo económico del país.

Sin embargo, el ecosistema emprendedor cuenta con déficits y necesidades sin resolver (figura 1), las cuales, pese a la existencia de una extensa red de entidades dedicadas al fomento y ayuda al emprendedor, no se han logrado satisfacer, lo que limita su alcance real e impacto dentro de la economía colombiana. Es por esto que entidades dedicadas al asesoramiento y desarrollo de políticas públicas en el país, como el Departamento Nacional de Planeación-DNP, de la mano del Consejo Nacional de Política Económica y Social-CONPES, han realizado un análisis detallado de estas falencias en el documento publicado CONPES 4011 de 2020.

Figura 1. Mapa Perceptual Falencias en el ecosistema del emprendedor



Fuente: Elaboración Propia.

Las instituciones de apoyo al emprendimiento carecen de condiciones suficientes para consolidar un ecosistema promotor del crecimiento de un plan de negocio, las causas según el CONPES y el GEM están fundamentadas en (figura1):

1. La falta de una ventanilla única que les permita al emprendedor obtener información centralizada sobre todos los apoyos gubernamentales.
2. La desarticulación entre las instituciones de apoyo al emprendimiento para definir roles complementarios y evitar duplicidad de esfuerzos.
3. La ausencia de un sistema de monitoreo o seguimiento de los emprendimientos.
4. Vacío de conocimiento sobre la población objetivo, poca favorabilidad de políticas públicas.
5. Carga impositiva como el factor más negativo para la creación y el crecimiento de las empresas. Siendo el último, de acuerdo al informe del GEM (2019) el principal obstáculo para el desarrollo empresarial en el país. Ya que en Colombia casi el 65% de las ganancias de las empresas se dirige al pago de impuestos y contribuciones, según el reporte del Banco Mundial (2020).

Si bien la oferta institucional de apoyo al emprendimiento es amplia, la desarticulación y falta de integración entre las mismas, genera duplicidad de esfuerzos y no posibilita el flujo de conocimiento, esto causa desorientación en el emprendedor durante su búsqueda de apoyo a su plan de negocio y, así mismo,

propicia un gasto público ineficiente. El ecosistema emprendedor se ve debilitado por las deficiencias en la focalización y perfilamiento de emprendedores y demás actores, y por la falta de información para el desarrollo de políticas públicas, además, las instituciones de apoyo carecen de una visión sistemática del ecosistema emprendedor y sus necesidades específicas, tanto regionales, como sociales y económicas.

Tabla 2. Información consignada en el CONPES 4011 de 2020.

Diagnóstico	Débil institucionalidad de apoyo al emprendimiento	Hallazgos
Débil institucionalidad de apoyo al emprendimiento	Desarticulado apoyo institucional para el emprendimiento	24 entidades del Gobierno nacional de diferentes sectores administrativos ofrecen al menos 91 instrumentos, 81 dirigidos a emprendedores (Departamento Nacional de Planeación, 2020)
	Deficiencias en la focalización, perfilamiento y caracterización de la población	La falta de conocimiento de la población objetivo, de las iniciativas productivas y del potencial emprendedor dificultan la implementación de las ofertas de atención. Por otra parte, la falta de mecanismos de seguimiento y evaluación de la oferta pública ha impedido contar con información de sus resultados e impacto.
	Falta de información para el diseño y evaluación de políticas públicas	Colombia carece de información suficiente para caracterizar emprendimientos, reconocer sus necesidades y evaluar impactos de sus instrumentos de política, lo cual dificulta la toma de decisiones informadas. El 31,5 % de las convocatorias en Colombia no implementa un sistema de monitoreo y seguimiento.

Fuente: Diagnóstico CONPES 4011. Elaboración propia.

Una de las razones que debilita la institucionalidad de apoyo al emprendimiento es la falta de un sistema de monitoreo y seguimiento de los planes de negocio de los emprendedores, dando como resultado un desconocimiento de la incidencia que ha tenido la creación y modificación de programas y políticas públicas en emprendimiento. Según el CONPES 4011 del 2020

“Colombia carece de información suficiente para caracterizar emprendimientos, reconocer sus necesidades y evaluar impactos de sus instrumentos de política, lo cual dificulta la toma de decisiones informadas. El 31,5 % de las convocatorias en Colombia no implementa un sistema de monitoreo y seguimiento” (Departamento Nacional de Planeación, 2020).

Esto ocurre porque no existe un organismo que incluya y permita el acceso abierto a datos estadísticos que caractericen al ecosistema emprendedor nacional, ya que, tanto el DANE como Confecámaras cuentan con registros y encuestas, pero en sus reportes, no incluyen la actividad informal y tampoco captura datos sobre el emprendimiento, además, en algunos casos, esta información es de tipo exclusivo y privado, como el caso de Confecámaras.

Por ejemplo, la encuesta de micronegocios, desarrollada por el DANE, ofrece un primer acercamiento del fenómeno emprendedor, pero carece de variables financieras, de empleo y crecimiento en ventas, que se requieren para caracterizar el ecosistema emprendedor. Por otro lado, la información publicada por organismos internacionales, como el Banco de Desarrollo de América Latina, el Foro Económico Mundial y la OCDE no cuentan con representatividad estadística, lo que puede conducir a la no identificación fidedigna de problemas dentro del ecosistema emprendedor colombiano.

La falta de evaluación de programas y políticas públicas y la ausencia de entidades con instrumentos de seguimiento y monitoreo estadístico integral sobre el emprendimiento, imposibilitan la toma de decisiones que conlleven a replantear la oferta de programas y convocatorias dirigidas al emprendedor, así mismo, la falta de conocimiento para la caracterización de la población objetivo y los emprendimientos y la desarticulación entre actores, dificulta el fortalecimiento del potencial emprendedor (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), 2019), debido a esto, La Universidad Nacional de Colombia propone el estudio preliminar para el desarrollo de un centro de pensamiento en emprendimiento que funcione como articulador de Estado, academia y sociedad, orientado a la solución de las problemáticas y la identificación de retos y oportunidades propias del ecosistema emprendedor.

Contexto actual del ecosistema global a partir del benchmarking

Para el desarrollo de un análisis profundo sobre el estado del ecosistema de investigación a nivel mundial, la detección de buenas prácticas, tendencias, entidades pares, futuros aliados y referentes en el campo, se implementó una herramienta bastante conocida en el campo del marketing empresarial como Benchmarking. Esta herramienta “permite crear, recopilar, comparar y analizar indicadores clave que permiten medir el rendimiento de los procesos y las funciones más importantes dentro de una empresa” (Medina, 2021)

Para este escenario particular de la investigación, se diseñó un benchmarking de tipo funcional o genérico, el cual permite identificar las mejores prácticas de todo tipo de organización que posea una gran reputación y sea un referente dentro de su campo de acción. En esta línea, se definieron 16 variables de análisis y 2 criterios principales para la selección de los países de origen de las entidades. Así mismo, la elección de estas últimas se realizó a través de un análisis secundario a partir de la definición de los países participantes (60).

Para dicha selección de países, se determinaron como elegibles aquellos Estados miembros de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) y miembros del Ecosistema GEDI (The Global Entrepreneurship and Development Institute).

Por otro lado, las 16 variables de análisis se diseñaron teniendo en cuenta los 6 valores agregados que conforman el Fondo Emprender-SENA (centros de pensamiento, internacionalización, modelo 4K, capacitación, mejora en la ruta de atención al emprendedor y modernización). Además fueron definidas con el objetivo principal de conocer en gran medida las estrategias operativas y misionales de las entidades que desarrollan investigación en los territorios escogidos previamente, así como también el campo y tema de acción, su ubicación y presencia geográfica, el origen de sus fondos económicos de operación, su origen de constitución, sus programas en pro del desarrollo del emprendimiento (Modelo 4K) y ciertas características que las acercaban o alejaban de las actividades misionales que realiza en Fondo Emprender, quien fue la entidad referente para el desarrollo del análisis comparativo.

Análisis cuantitativo

En el proceso de recolección de información se lograron abarcar los principales continentes pioneros en desarrollo de investigación y fomento al emprendimiento a través de entidades especializadas en estas prácticas, en donde Europa domina el estudio, al obtener en su territorio la mayoría de instituciones y organismos analizados, con un total de 163 entidades. Seguido de Latinoamérica y el Caribe con 121 entidades, Asia con 59, Oceanía (Australia y Nueva Zelanda) con 20, Norteamérica (EE.UU. Y Canadá) con 18 y por último Eurasia y Oriente Medio (Turquía e Israel) con 8 entidades representativas.

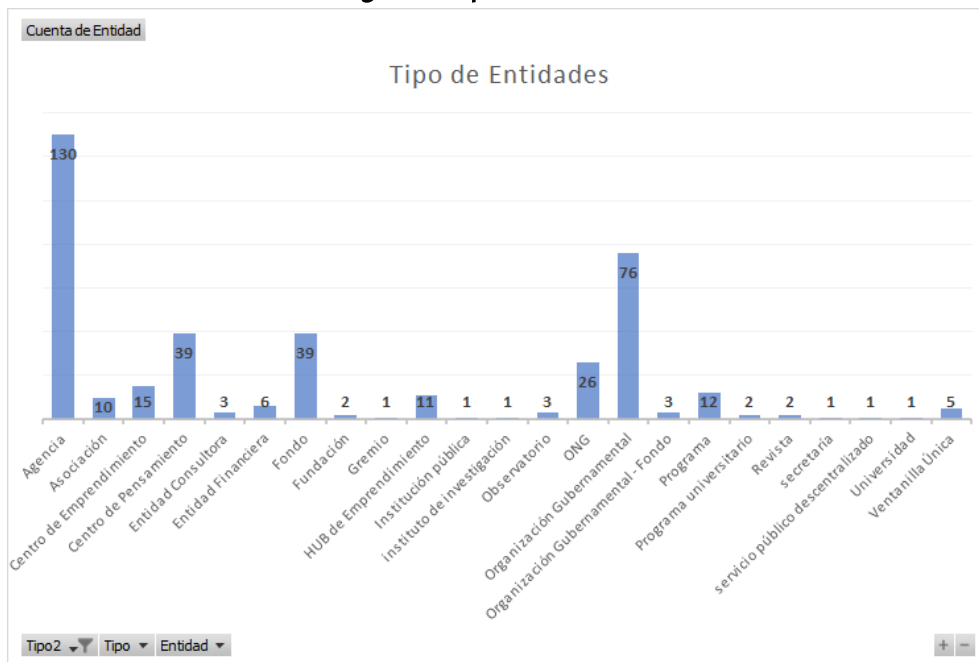
Figura 2: Entidades dentro del ecosistema de emprendimiento en el mundo



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Benchmarking

Respecto al tipo de entidades que fueron buscadas y seleccionadas para esta evaluación integral de buenas prácticas sobre el ecosistema emprendedor, se encuentran alrededor de 22 clasificaciones como sigue: Agencias, Asociaciones, Centros de Emprendimiento, Centros de Pensamiento, Entidades enfocadas en consultoría, Entidades Financieras, Fondos, Fundaciones, Gremios, HUBs de Emprendimiento, Instituciones Públicas, Institutos de Investigación, Observatorios, ONGs, Organizaciones Gubernamentales, Programas independientes y universitarios, Revistas, Secretarías, Servicios públicos descentralizados, Universidades y por último Ventanillas Únicas.

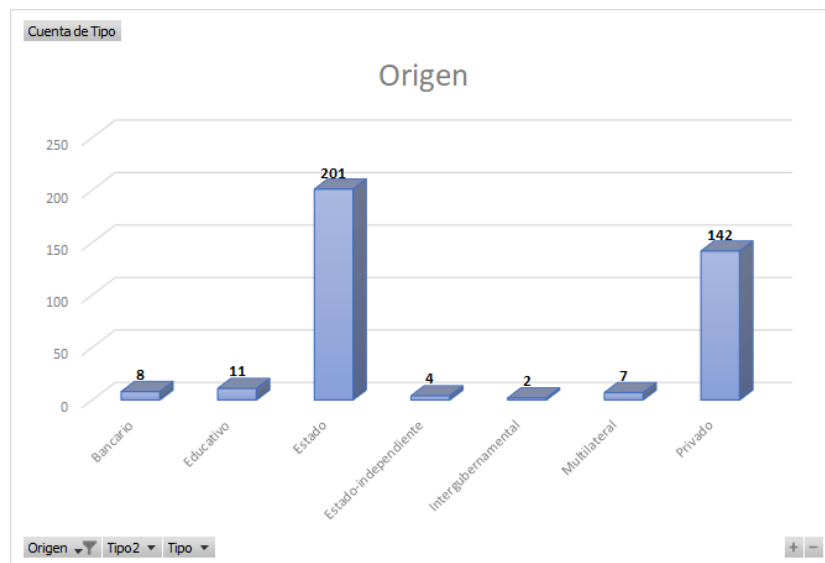
Figura 3: Tipo de Entidades



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Benchmarking

En cuanto al origen de estas entidades, en su mayoría han surgido de la mano del sector estatal, seguidas por instituciones de origen privado, de origen educativo, de origen bancario, de iniciativas de organismos multilaterales como la Unión Europea, la ONU y la OEA, mencionando solo algunos de los más importantes, y por último se encuentran aquellas de origen estatal pero independientes de este y aquellas de origen intergubernamental, como se muestra a continuación.

Figura 4: Origen



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos en el Benchmarking

Este criterio de evaluación es de alta importancia, ya que el origen de las entidades define en gran medida su nivel de impacto en los territorios en donde posee incidencia y conexiones, así como también define los intereses de la organización, su misión y objetivos, e incluso define el tipo y enfoque de investigación hasta como los programas entorno al emprendimiento que desarrollan.

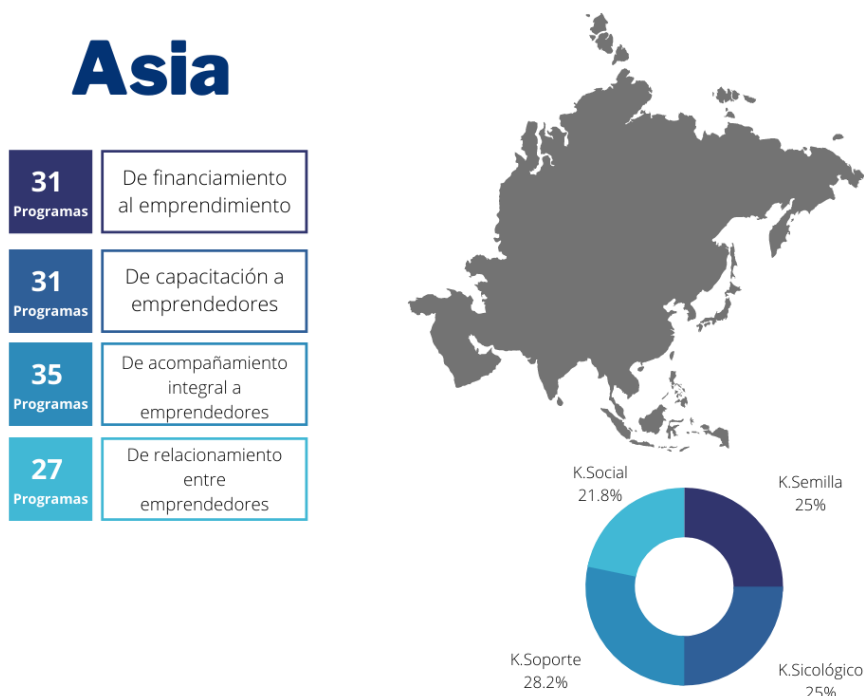
Es por esto que en algunas de las clasificaciones de este criterio se encuentran ciertas categorías particulares como “Estado-Independiente” haciendo alusión a que, pese a que son de origen estatal, sus actividades e investigaciones no se ven influenciadas por ningún actor del Estado, partido político o intereses de particulares como patrocinadores o miembros.

Por otro lado, como se mencionó al inicio de este apartado, dentro de las categorías de evaluación definidas para el benchmarking, se tuvieron en cuenta los 4 capitales que conforman el *Modelo 4K*, modelo que dicta las bases de la operación general del Fondo Emprender-SENA.

A partir de estos criterios, se encuentran cierta cantidad de entidades que poseen programas en alguno de estos 4 capitales, bien sea desde el apoyo financiero, el acompañamiento integral al emprendedor, programas de capacitación, y la generación de espacios para el fomento de redes de interacción y contacto entre emprendedores.

- Asia

Figura 5: Asia

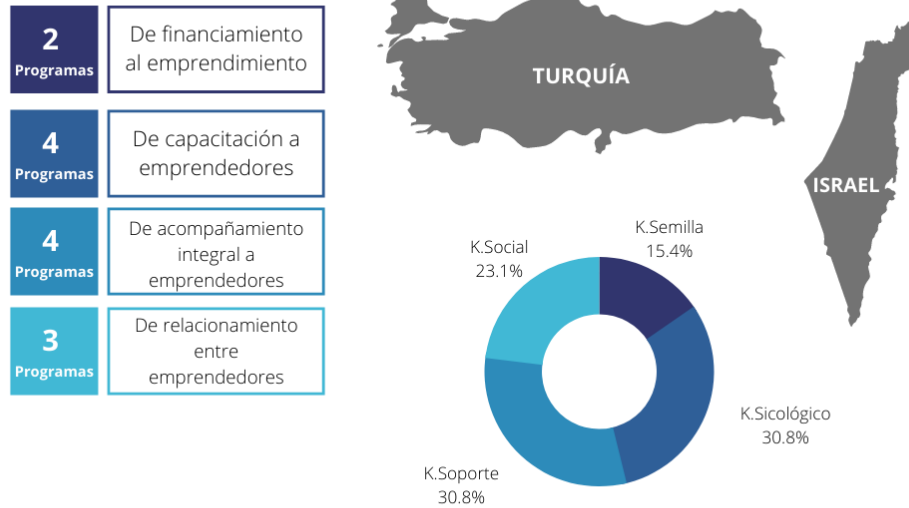


Fuente: Elaboración propia

- Eurasia y Oriente medio

Figura 6: Eurasia y Oriente Medio

Eurasia y Oriente medio

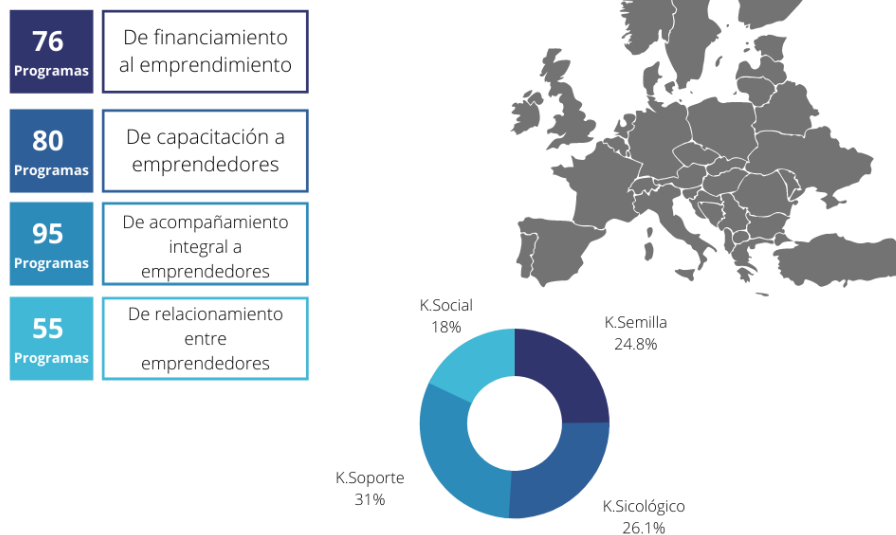


Fuente: Elaboración propia

- Europa

Figura 7: Europa

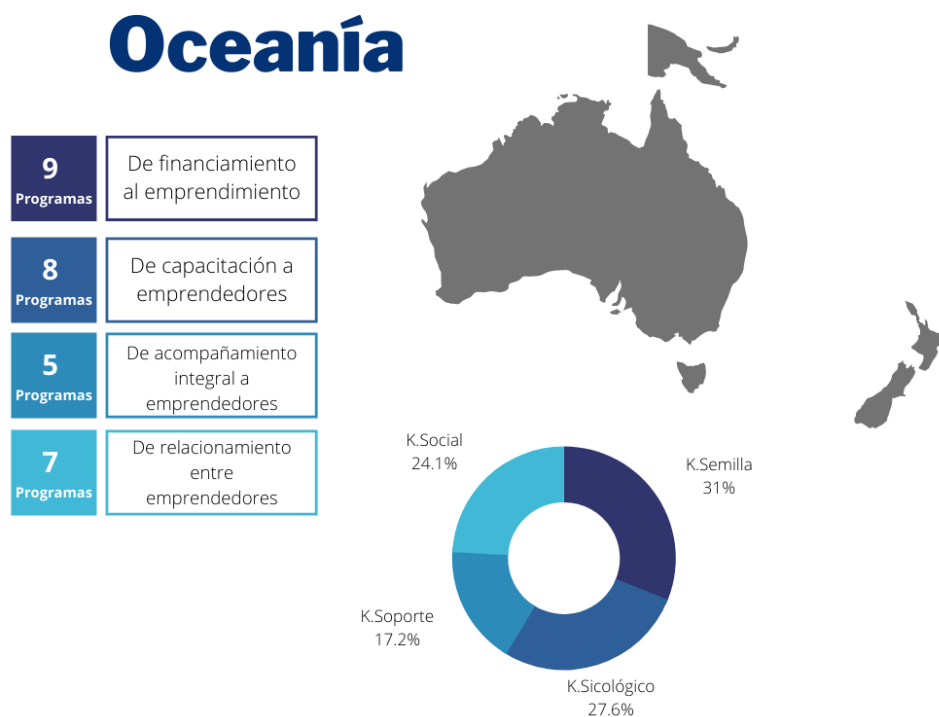
Europa



Fuente: Elaboración propia

- Oceanía

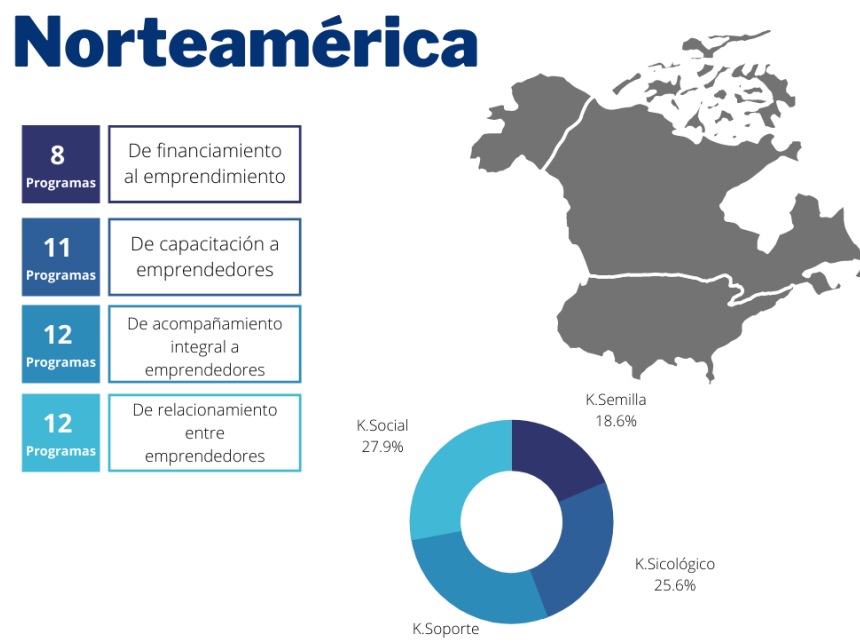
Figura 8: Oceanía



Fuente: Elaboración propia

- Norteamérica

Figura 9: Norteamérica



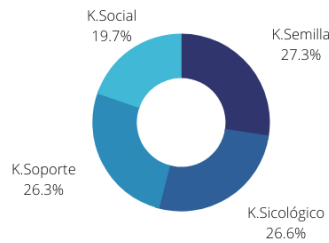
Fuente: Elaboración propia

- Latinoamérica y el Caribe

Figura 10: Latinoamérica y el Caribe

Latinoamérica y el Caribe

79 Programas	De financiamiento al emprendimiento
77 Programas	De capacitación a emprendedores
76 Programas	De acompañamiento integral a emprendedores
57 Programas	De relacionamiento entre emprendedores



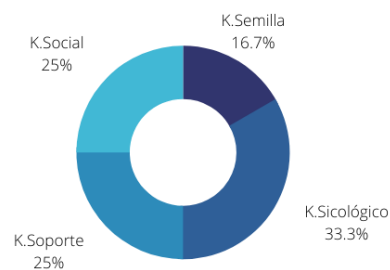
Fuente: Elaboración propia

- Entidades de presencia global

Figura 11: Entidades de presencia global

Global

2 Programas	De financiamiento al emprendimiento
4 Programas	De capacitación a emprendedores
3 Programas	De acompañamiento integral a emprendedores
3 Programas	De relacionamiento entre emprendedores



Fuente: Elaboración propia

2. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL

Para generar una propuesta de entidad centrada en investigación en emprendimiento, cuyas actividades académicas y monitoreo estadístico generen soluciones que impacten directamente en la creación de programas, políticas públicas y soluciones concretas a las problemáticas del ecosistema emprendedor, es necesario analizar los distintos tipos de entidades que generan investigación en emprendimiento, teniendo en cuenta sus enfoques estratégicos y funcionalidades.

El enfoque inicial orientado hacia la investigación de las funcionalidades y características de los centros de pensamiento se realizó por medio de la revisión literaria, esto conlleva a la identificación de tres tipos de entidades, distintas de los centros de pensamiento, que desarrollan actividades de investigación y generación de conocimiento en emprendimiento, teniendo en cuenta las necesidades del SENA-FE y los distintos enfoques y objetivos de cada una de las entidades se lleva a cabo la conceptualización y diferenciación de las mismas, de manera que la propuesta consignada en este documento se fundamente en la correcta caracterización de acuerdo a los lineamientos propuestos en el estudio previo desarrollado por la Universidad Nacional de Colombia. A continuación, se detallan los cuatro tipos de entidades estudiadas:

Agencia de Innovación y Emprendimiento (Agencias IE)

Las agencias de Innovación y Emprendimiento (Agencias IE) son organizaciones especializadas en la promoción o el fomento de la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i) en las empresas (Angelelli, Facundo & Suaznábar, 2017), las agencias IE se describen como entidades intermediarias entre los actores responsables del desarrollo de estrategias y políticas públicas y aquellos que ejecutan las actividades de innovación y emprendimiento, siendo un agente facilitador, y, según la Red de Agencias Europeas para la Innovación (Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC), traduciendo la información entre los actores, facilitando el flujo de conocimiento y la coordinación entre dichos actores.

Las agencias IE trabajan en el apoyo financiero directo a empresarios y emprendedores, así mismo prestan servicios de soporte a propuestas de negocio e innovación. Por otro lado, conectan incubadoras y aceleradoras de emprendimiento y generan programas de transferencia de conocimiento y tecnología (Glennie & Bound, 2016), así mismo, estas agencias trabajan en la generación de conocimiento científico y tecnológico desarrollando capacidades investigativas sofisticadas permitiendo a los entes gubernamentales guiar el desarrollo tecnológico de los países (Breznitz, Ornston, & Samford, 2018), de esta manera, las agencias de Innovación y Emprendimiento, se presentan, no solo como implementadoras de políticas públicas, sino, como entidades de fomento y generación de conocimiento.

A nivel internacional, el Programa para la asistencia de Investigación Industrial (IRAP), proporciona asesoramiento, conexiones y financiación para ayudar a las MYPIMES canadienses a desarrollar su capacidad de innovación y llevar sus ideas al mercado, así mismo, la Agencia de Investigación e innovación (ANII) en Uruguay cuenta con fondos para el desarrollo de programas de apoyo y fomento a la innovación, el emprendimiento y la generación de empresa, y, a diferencia de IRAP, la ANII también promueve la investigación, la aplicación de nuevos conocimientos y la formación académica, otro ejemplo importante a mencionar es Ruta N, ubicado en Medellín, cuya oferta de servicios incluye programas y laboratorios de

Innovación, acompañamiento, asesoramiento y financiamiento de emprendimientos y espacios de formación, estas agencias de innovación y emprendimiento muestran cómo dichas entidades se desenvuelven alrededor de diferentes ejes temáticos, teniendo como objetivo el desarrollo y fortalecimiento del ecosistema emprendedor.

Observatorio de Emprendimiento

Los observatorios son unidades de trabajo que se dedican a observar, comprender y analizar el comportamiento de diversos fenómenos que se presentan en la sociedad, se describen como un sistema de información que incorpora diferentes metodologías e instrumentos para aplicarlos a un grupo de instituciones o actividades afines en forma sistemática, periódica y objetiva con el fin de controlar la evolución en el tiempo de determinadas estructuras, variables y procesos (Vallejo Moreno, Echavarría, & Uribe, 2009).

Los observatorios enfocados en el fenómeno emprendedor proveen información relevante y actualizada sobre innovaciones y emprendimiento, (Sanabria & Cubillos, 2014), así mismo, se conciben como espacios de divulgación de conocimiento, cuyos resultados en investigación apoyan el fortalecimiento de actividades, programas y proyectos basados en la evidencia científica, que contribuyan al desarrollo local y regional. La Red Emprendía (2012), señala las áreas de enfoque de la actividad científica y monitoreo estadístico de los observatorios de emprendimiento, siendo estas, las etapas del proceso de emprendimiento, actividades de fomento, mediciones de tasas de creación de empresas, aptitudes y actitudes del emprendedor y contexto social, económico y educativo para el desarrollo de nuevas empresas, así mismo, el seguimiento del mercado empresarial y financiero (Alcaldía Municipal de Soacha, s.f.), por otro lado, el Monitor de Emprendimiento Global (GEM) también analiza las condiciones del entorno empresarial, incluyendo la creación de programas gubernamentales y políticas públicas, la transferencia de investigación y desarrollo y la estructura de impuestos, tasas y trabas burocráticas que afectan directamente el desarrollo emprendedor.

El Observatorio de la Actividad Emprendedora, perteneciente a la Fundación Pública Andalucía Emprende, genera informes mensuales de la actividad emprendedora, mostrando de forma gráfica y sintetizada la evolución de la misma, igualmente, el Monitor de Emprendimiento Global (GEM) publica reportes anuales, donde, de manera detallada describe el ecosistema emprendedor global generando un modelo conceptual del mismo, por medio de indicadores de desarrollo de emprendimientos y la identificación de factores sociales, económicos y educativos determinantes de la actividad emprendedora. El GEM también genera reportes de la dinámica empresarial por países, y, en el caso colombiano, no solo expone indicadores del ecosistema empresarial, sino que realiza recomendaciones concernientes a las fallas encontradas a través del monitoreo del ecosistema, estos observatorios tienen como objetivo monitorear el ecosistema emprendedor, ya sea a nivel global o local, y, en algunos casos presentan sugerencias para el mejoramiento de dicho ecosistema, sin que esto converja en actividades directas con los desarrolladores de programas de emprendimiento y políticas gubernamentales.

Centro de Pensamiento

Los centros de pensamiento son organizaciones de análisis y asesoría orientados hacia la definición de políticas públicas y empresariales sobre asuntos nacionales e internacionales. Estas instituciones pueden ser afiliadas, partidistas o independientes, que se estructuran como órganos permanentes, los cuales a menudo actúan como un puente entre el conocimiento y las políticas públicas y empresariales, y en particular, entre la academia y los formuladores estatales de políticas y la sociedad civil (Fenwarth, s. f.).

De esta manera, los centros de pensamiento sirven el interés público con una voz objetiva, que promueve el debate, facilita la cooperación entre los actores relevantes, ayuda a cerrar la brecha entre el conocimiento y el Estado y traduce la investigación aplicada y básica a un lenguaje comprensible, confiable y accesible para los políticos y el público en general.

Los centros de pensamiento se caracterizan por ser entidades enfocadas a la investigación en problemas específicos, en la generación de soluciones a problemáticas del mundo real y en facilitar la interacción entre científicos y académicos, estas entidades se consideran actores sociales, aliadas con entes gubernamentales y generadores de políticas públicas (Requejo, 1999), si bien, su objetivo es promover informes basados en evidencia científica que influya en la constitución de programas y estrategias gubernamentales, los think tanks no trabajan en la implementación de dichas acciones, estas entidades también son consideradas agentes de cambio social y una de las principales fuentes de cambios políticos (Goodman, s.f.), de la mano con universidades y centros de investigación.

Un ejemplo de Centro de Pensamiento a nivel internacional es el Think Tank de Emprendimiento Cooperativo Internacional (ICETT) creado en 2018, dicha entidad busca *“reforzar el desempeño empresarial de las cooperativas a través de ideas innovadoras, investigación, formación y cooperación para abordar los desafíos a los que se enfrentan las empresas cooperativas”*, el ICETT trabaja desde 4 ejes temáticos generando investigación y soluciones a problemáticas tales como el trabajo informal, derechos humanos en trabajo informal y la democratización del lugar de trabajo. Por otro lado, el Instituto de Ciencia Política, busca, a través de sus actividades incidir en la formulación de políticas públicas correspondientes a las condiciones de emprendimiento, la función empresarial y la libre iniciativa, este centro de pensamiento, no solo genera y divulga conocimiento por medio de boletines, informes, revistas y libros, sino que presenta programas de formación orientados a potenciar habilidades de debate y acción política, estos centros de pensamiento trabajan desde áreas específicas para abordar problemáticas propias de su campo de acción con el objetivo de impactar positivamente en el desarrollo de mejores programas y políticas gubernamentales.

Do Tank

Las entidades Do-Tank, también llamadas Think and Do tanks, funcionan como los centros de pensamiento, enfocados en la generación de soluciones para problemas específicos a través de procesos de investigación, a diferencia de los think tanks, los Do-Tank se involucran directamente en la puesta en marcha de las soluciones generadas, formando conexiones y alianzas con organismos gubernamentales, actores privados y de la sociedad civil (Thunert, 2012), estas entidades no están exclusivamente enfocadas en la investigación y análisis de políticas públicas, sino que, pueden cumplir funciones de promoción, asistencia técnica y capacitación (Stone, 2001), según su área de enfoque. Los Do-tank enfocados en emprendimiento, generan soluciones prácticas a los problemas del ecosistema emprendedor y trabajan por la implementación de dichas soluciones por medio de la generación de política y programas de emprendimiento e innovación.

Así mismo, algunos Do- Tanks trabajan activamente en acciones colectivas, coaliciones y activismo enfocado en el desarrollo de los intereses de poblaciones vulnerables, dichas acciones se desarrollan de la mano con comunidades y organizaciones no gubernamentales como el Center Of Democracy, en Estados Unidos, quienes realizan eventos de recaudación de fondos y materiales para ayudar a grupos específicos de la población (Xifra, 2005), o El Instituto Católico de Relaciones Internacionales, en Londres, cuyos recursos son destinados a la investigación en justicia económica internacional, derechos humanos y democracia, y, de igual manera, en el trabajo conjunto con organizaciones alrededor del mundo, apoyando iniciativas locales para el desarrollo de las comunidades (Stone, 2001).

A partir de la contextualización previa, y, teniendo en cuenta los distintos enfoques de cada una de las entidades estudiadas, se desarrolla la siguiente tabla comparativa, dividiendo los objetivos estratégicos según su línea de desarrollo, ya sea dentro de actividades de investigación e innovación, promoción de actividades de emprendimiento o en el desarrollo y fomento de políticas públicas, además, dentro de la tabla comparativa se agrega el Fondo Emprender, de manera que se tenga una visión del alcance actual del fondo con respecto a las entidades estudiadas.

Las actividades de investigación e innovación (Tabla 3), comprenden el desarrollo de proyectos investigativos, el monitoreo y análisis estadístico del ecosistema emprendedor, el fomento del conocimiento científico, incluyendo estructura física y aportes de capital a investigadores y universidades, así mismo, incluyen la generación, desarrollo e implementación de programas de transferencia de tecnología y conocimiento. La segunda categoría está enfocada en la promoción de actividades de emprendimiento, considerando el desarrollo, gestión e implementación de programas de apoyo financiero, formación, capacitación y asesoramiento al emprendedor, así como el apoyo a incubadoras y aceleradoras. En cuanto al desarrollo e implementación de políticas públicas, se considera el alcance de cada una de las entidades en la influencia, desarrollo e implementación de programas y estrategias gubernamentales de apoyo al emprendimiento.

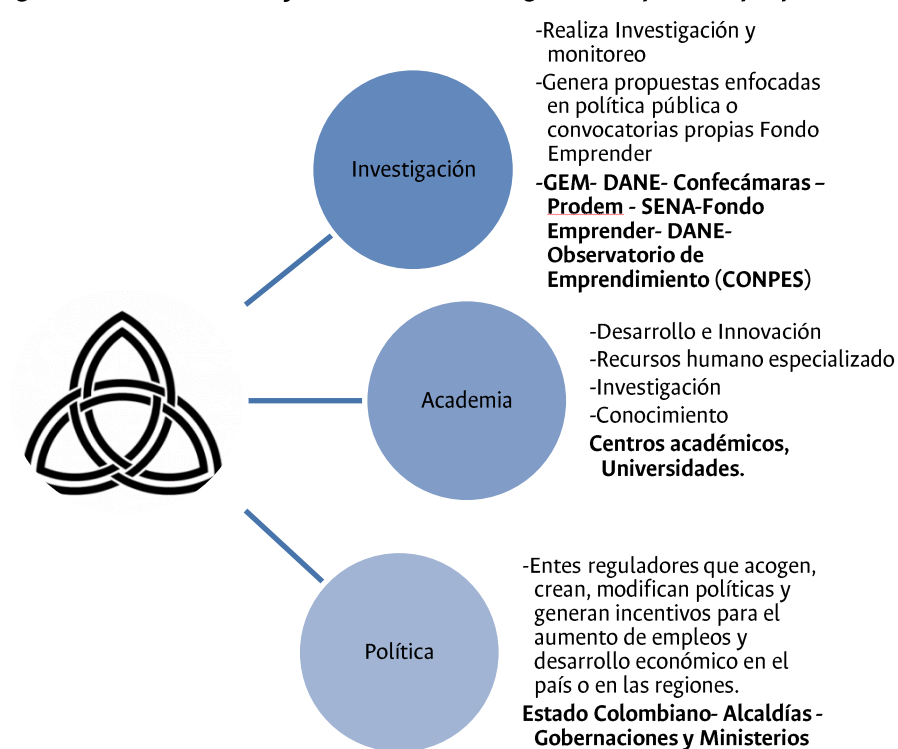
Tabla 3. Comparación de entidades que generan investigación en emprendimiento con el FE.

Categoría	Objetivos estratégicos	Entidad / Institución				
		FE	Agencia (AIE)	Think Tank	Observatorio de Emprendimiento	Do Tank
Actividades de Investigación e Innovación	Desarrollo de proyectos de Investigación		x	x	x	x
	Monitoreo y análisis Estadístico			x	x	x
	Fomento del conocimiento científico y tecnológico		x			
	Transferencia de tecnología y conocimiento		x			
Promoción de actividades de emprendimiento	Fomento y apoyo de actividades de emprendimiento	x	x			
	Formación y capacitación	x	x			
	Asesoría y orientación empresarial	x	x			
Desarrollo e implementación de Políticas Públicas	Implementación de políticas públicas	x	x			
	Influencia en el desarrollo de políticas públicas			x	x	x
	Trabaja directamente en la implementación de soluciones a través de políticas públicas					x

Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis conceptual, y teniendo en cuenta los distintos enfoques de cada uno de los tipos de entidades estudiadas, se propone por parte del equipo de la Universidad Nacional 2020 la implementación de una entidad mixta entre Agencia de Innovación y Emprendimiento y Do-Tank, esto considerando que, al agregar una entidad enfocada a la investigación dentro del SENA Fondo Emprender, se cumplen con las características de una Agencia de Innovación y Emprendimiento, cuyos enfoques estratégicos se centran en la investigación, el apoyo al emprendimiento y la innovación y en el desarrollo del sistema nacional de Innovación y Emprendimiento, su función, desde el área investigativa, será realizar aportes políticos y académicos en materia de emprendimiento, con el objetivo de solucionar problemáticas regionales, de carácter social y económico, así mismo, proveerá los insumos para la creación y mejora de convocatorias del fomento y apoyo al emprendedor que soporta el Fondo Emprender. Para ello, se necesitan actores y aliados clave (Figura 2) que ejecutan actividades y proveen datos necesarios para la operación de la Agencia. La propuesta a la que se hace referencia, se ampliará con profundidad en el apartado de hallazgos y recomendaciones.

Figura 12. Actores clave y actividades de la Agencia Emprender propuesta



Fuente. Elaboración propia

3. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL Y LÍNEA BASE DEL SENA – FONDO EMPRENDER

Actualmente, el SENA-Fondo Emprender dentro de sus actividades de fomento al emprendimiento no cuenta con una entidad o una división dedicada exclusivamente a la investigación y monitoreo del ecosistema emprendedor nacional, y como se ha expuesto anteriormente, la falta de información e investigación en el área dificulta el desarrollo de programas y políticas que fortalezcan dicho ecosistema.

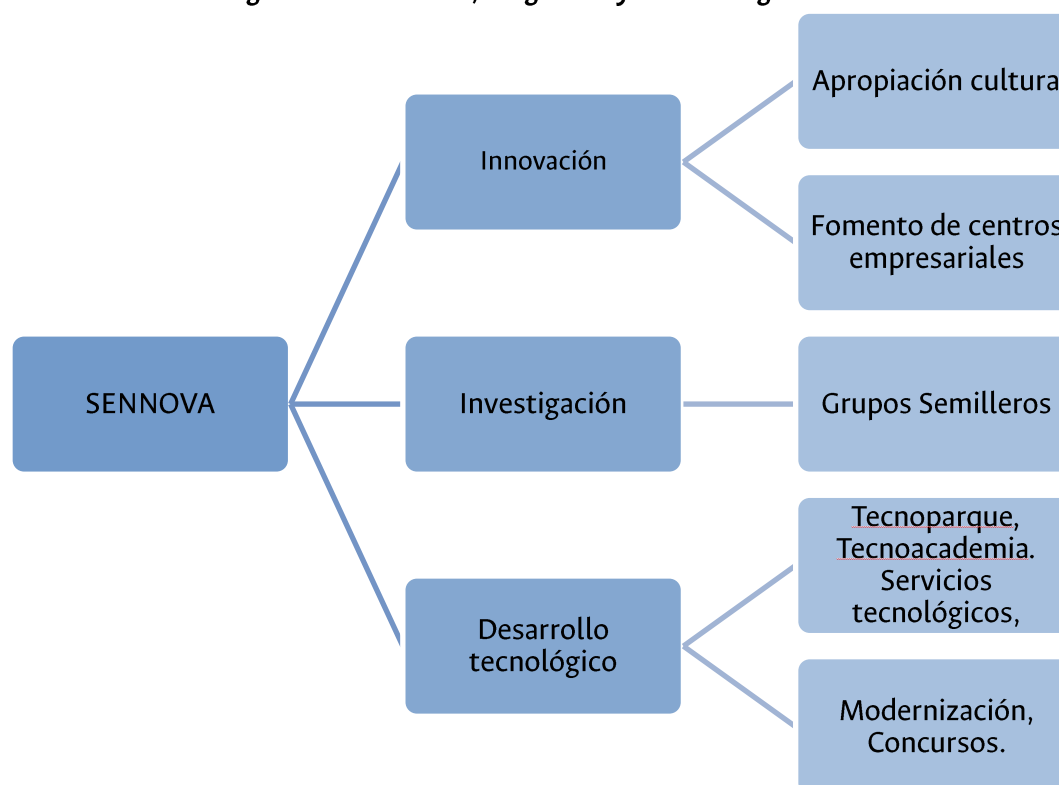
A partir de esto, la Universidad Nacional de Colombia encuentra como oportunidad de mejora y de generación de valor agregado al ecosistema emprendedor la creación de una entidad o unidad de trabajo dentro del F.E. que se enfoque en la atención a las necesidades expuestas previamente, sin dejar de lado el fortalecimiento de las operaciones del fondo a partir de la implementación de este proyecto de investigación y desarrollo (I+D) que articula la industria y la academia.

En este sentido, se hace necesaria la articulación con actores, proyectos, planes y demás iniciativas ya implementadas en el SENA que permitan el fortalecimiento del ecosistema emprendedor y empresarial del país. Es así como se identifica a SENNOVA como un sistema robusto ante la iniciativa presentada. SENNOVA se presenta como una estrategia del Servicio Nacional de Aprendizaje para contribuir a la ciencia y la tecnología del país, por medio de programas de investigación, innovación y desarrollo tecnológico; a continuación, se detallan más a profundidad las actividades y funcionalidades de SENNOVA y sus potenciales contribuciones al Fondo Emprender.

Sennova

SENNOVA es el Sistema de Investigación Aplicada, Desarrollo Tecnológico e Investigación del que dispone el SENA para promocionar y apoyar la generación y la transferencia de conocimiento desde los Centros de Formación Profesional de SENA (SENNOVA, 2021). SENNOVA cuenta con tres programas, Innovación, Investigación y Desarrollo Tecnológico, los cuales soportan la ejecución de actividades, indicadores y metas establecidas como objetivos de la entidad propuestos por el Gobierno Nacional (SENNOVA, 2021) los distintos programas y líneas programáticas se detallan en la figura 3.

Figura 13. SENNOVA, Programas y Líneas Programáticas.



Fuente: Adaptación de SENNOVA, 2021.

Los grupos de Investigación adscritos a SENNOVA se configuran en los distintos centros de Formación de SENA y se enmarcan dentro de la Investigación Aplicada, es decir, los procesos de investigación, en los que participan instructores y aprendices, están orientados a generar soluciones aplicables y deben enmarcarse dentro de alguna de las nueve tipologías de proyectos habilitadas por SENNOVA en sus convocatorias, de estas nueve tipologías, se destacan, “Investigación aplicada y Semilleros de Investigación en Centros de Formación” y “Fomento de la Innovación y Desarrollo Tecnológico en las empresas”, ya que se alinean con los propósitos de investigación requeridos en la propuesta del programa de investigación para el SENA-Fondo Emprender. Dichas tipologías se centran en el desarrollo de proyectos de investigación aplicada orientadas a responder las necesidades de las comunidades, empresas e instituciones a la vez que generan conocimiento (SENNOVA, 2021).

Por otro lado, SENNOVA cuenta con la línea de gestión y transferencia del conocimiento y tecnología, la cual “posibilita la identificación, creación, captura, codificación, análisis, difusión, utilización y transferencia de experiencias, información, conocimiento y tecnología entre los miembros de la comunidad SENA”, así mismo, sus actividades están orientadas a la generación de conocimiento, la gestión de calidad y pertinencia de los resultados de investigación, el uso de la tecnología y la consolidación de la estrategia Ecosistema SENNOVA.

Además, SENNOVA cuenta con la línea programática de Tecno-academias, dentro del programa de Desarrollo Tecnológico, este es un escenario de aprendizaje orientado a niños y jóvenes y se desarrolla a partir de cuatro ejes temáticos, entre ellos, Mentalidad de Emprendimiento, cuya función es “promover las habilidades, la cultura y la mentalidad de emprendimiento en los niños y jóvenes, implementando metodologías y actividades para desarrollar habilidades requeridas y la actitud emprendedora” (SENNOVA, 2021), dentro de las Tecno-academias también se configuran programas de investigación integrando los ejes temáticos y desarrollando proyectos promoviendo la iniciativa y la resolución de problemas en los estudiantes.

En cuanto a las actividades estratégicas de SENNOVA es importante resaltar las siguientes orientaciones relacionadas con las alianzas estratégicas y articulación con actores internos y externos (SENNOVA, 2021):

- “Atención a los escenarios de fortalecimiento orientados por la Dirección General con entidades públicas y privadas, nacionales e internacionales, para la consolidación de los procesos del Ecosistema SENNOVA, el cumplimiento de CONPES y políticas públicas.”
- “Promover el diálogo de saberes y desempeños profesionales para la generación de nuevos conocimientos y desarrollos tecnológicos, que aporten al desarrollo social, económico, tecnológico y como apoyo pedagógico significativo institucional.”
- “Articular la investigación aplicada con la formación para el trabajo mediante proyectos de emprendimiento con enfoque Pluralista y Diferencial”
- “Participación en acciones institucionales que articulen proyectos y programas como AgroSENA, Fondo emprender, Programa de formación virtual, Bilingüismo, Centros de Desarrollo Empresarial, entre otros.”

De esta manera, teniendo en cuenta las actividades estratégicas de alianzas contempladas anteriormente, donde se busca articular proyectos con programas tales como el Fondo Emprender, y, considerando las líneas de investigación aplicada, los objetivos propios de la línea de gestión y transferencia de conocimiento y las actividades de promoción e investigación en emprendimiento ya desarrolladas por las Tecno-academias, se considera como una gran oportunidad la articulación del proyecto investigativo que desea desarrollar el SENA-Fondo Emprender con SENNOVA, de manera que la funcionalidad y experiencia operativa de la entidad trabaje de la mano con la trayectoria en investigación de SENNOVA (Figura 4), siendo una alianza y una relación de cooperación beneficiosa para las partes implicadas, repotenciando la red investigativa del SENA en nuevos campos de estudio como el emprendimiento a la vez que se fortalece la transferencia de conocimiento dentro de las entidades y dentro de la conexión entre la academia y la industria.



Fuente: Elaboración Propia.

3.1. Estado actual del valor agregado

A partir de la necesidad de articular el Estado, la academia y la sociedad para contribuir de manera directa en el desarrollo del ecosistema emprendedor por medio de la generación de programas y políticas públicas, La Universidad Nacional de Colombia dentro de su compromiso contractual con el SENA-Fondo Emprender propone la creación de una propuesta de Centro de Pensamiento. Siguiendo esta línea, se realiza una revisión previa del estado actual del valor agregado, y, si bien, dentro del SENA Fondo Emprender aún no existe una entidad enfocada en la investigación en emprendimiento. Es importante resaltar que desde Finnova, revista de investigación de investigación e innovación financiera del SENA, se generó una propuesta de Observatorio de Emprendimiento para el Centro de Servicios Financieros (CSF) del SENA, dicha propuesta se presenta en un artículo de revisión bibliográfica, donde, a partir de una contextualización previa, se proponen los lineamientos estratégicos del Observatorio de Emprendimiento, Cultura Empresarial y Empresarismo del CSF, estos lineamientos han sido estudiados por el equipo operador de la Universidad Nacional de Colombia y fueron tomados en consideración para el desarrollo de la propuesta detallada en este documento.

Observatorio de Emprendimiento, Cultura Empresarial y Empresarismo.

El Observatorio de Emprendimiento propuesto por Pérez (2016) para el Centro de Servicios Financieros del SENA se proyecta como una entidad dedicada a *“crear un proceso de investigación activa y sistemática (...) cuyo objetivo principal sea identificar, analizar, interpretar y difundir información oportuna de valor sobre emprendimiento, economía, tecnología, administración, ciencia e innovación y finanzas”* (pag.37), la información generada en dicha entidad estaría enfocada a la formulación de propuestas de políticas de emprendimiento y a la transformación de conocimiento, así mismo, propone integrar, de manera transversal, los semilleros de investigación, aprendices, instructores y proyectos de investigación de emprendimiento ya existentes dentro del SENA, configurándose como un órgano autónomo dentro del SENA que, no solo vincule a los actores ya mencionados, sino que cuente con un equipo base de trabajo cuyas funciones estén enfocadas a *“desarrollar las actividades esenciales del observatorio como la investigación, el levantamiento de información, los procesos de comunicación, etc.”* (Pérez, 2016), reconociendo la transferencia de conocimiento como una de las principales funcionalidades de los observatorios de emprendimiento.

El Observatorio de Emprendimiento CSF tiene como objetivo principal el monitoreo del ecosistema emprendedor y la generación de alertas e informes prospectivos, así mismo, se configura como un sistema integrador, proponiendo la creación de la mesa de trabajo de expertos, conformada por las distintas coordinaciones del SENA, quienes generarían soluciones estratégicas, basadas en los hallazgos y mediciones del observatorio, enfocadas en emprendimiento, desarrollo económico y social, en beneficio de la sociedad.

Además, propone la medición continua de indicadores de emprendimiento, el monitoreo de fenómenos y la investigación permanente dentro del ecosistema emprendedor, estas actividades se divulgarán a través de publicaciones, eventos, relacionamiento con otras entidades dentro del ecosistema, bases de datos, publicaciones en memorias y ponencias (Pérez, 2016), por otro lado, especifica el posible impacto de la propuesta en cinco ámbitos, educativo, económico, político, tecnológico y cultural, la tabla 4 detalla dicho impacto, según lo expuesto por el autor.

Tabla 4. Ámbitos de impacto del Observatorio de Emprender CSF

Ámbito	Posible Impacto
Educativo	-Potenciar conocimiento de aprendices SENA

	-Generación de ideas con base analítica -Potenciar la toma de decisiones basadas en conocimiento científico, con impacto en el sector económico y productivo. -Conocimiento del contexto empresarial, tendencias económicas, entorno gubernamental que facilitan el emprendimiento.
Económico	-Aportes de información y análisis de fenómenos para el sector empresarial
Político	-Generar alianzas entre el sector público y privado que legitimen los espacios de investigación y divulgación científica
Tecnológico	-utilización de herramientas TIC como estrategia de aprendizaje para comprender los fenómenos del ámbito empresarial y sector económico del país.
Cultural	-Generar una cultura de investigación que posicione al CSF dentro del SENA y en el contexto nacional e internacional como una institución generadora de conocimiento y de formación integral.

Fuente: Elaboración propia, tomado de Pérez (2015). Una propuesta de observatorios de emprendimiento para el Centro de Servicios Financieros del Servicio Nacional de Aprendizaje. FINNOVA

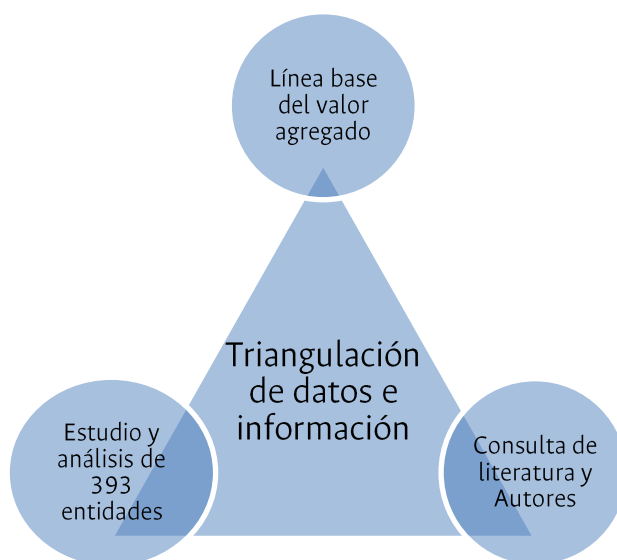
Finalmente, el autor lista una serie de recomendaciones para la implementación de dicho observatorio, las cuales, puestas en prácticas, garantizarían la implementación exitosa de la entidad dentro del centro de formación, estas recomendaciones incluyen, la necesidad de promover la investigación académica en emprendimiento para instructores del SENA de manera que se fortalezca la producción científica del CSF y se genere transversalidad con los programas técnicos y tecnológicos del centro, asimismo, se enfatiza en la necesidad de incluir los semilleros de investigación existentes, adscritos a SENNOVA, y la importancia de generar publicaciones y eventos de divulgación de manera frecuente en medios nacionales e internacionales, así como la participación en redes institucionales de emprendimiento.

Esta propuesta generada desde Finnova ofrece un acercamiento a la funcionalidad y estructuración de una entidad dedicada a la investigación en emprendimiento dentro del SENA, y se toma en consideración para el análisis de la estructura operacional de la propuesta de Agencia-Do Tank del Fondo Emprender, considerando los enfoques diferenciados de cada una de las entidades y teniendo en cuenta que la unidad investigativa del Fondo Emprender estará enfocada, principalmente en el desarrollo de soluciones a problemáticas propias del ecosistema emprendedor, trabajando activamente en la generación e implementación de programas y políticas públicas, además de buscar ser una entidad sostenible financieramente.

4. METODOLOGÍA DE TRABAJO

De acuerdo con la línea base del SENA de poder construir una propuesta de centro de pensamiento en conjunto con la Universidad Nacional de Colombia que responda a las necesidades del SENA, y la integración del Estado colombiano, la academia y los ciudadanos como lo señala el estudio previo, es necesario investigar y caracterizar el rol que tiene un centro de pensamiento en cuanto a su funcionalidad e impacto desde el punto de vista científico, tecnológico, económico y social. Por lo tanto, se realizó un primer acercamiento conceptual con el objetivo de encontrar las generalidades y las particularidades que debe tener la entidad propuesta, además de una recolección de información sobre entidades existentes en investigación, a partir de fuentes secundarias para el establecimiento del contexto del campo, así como de las buenas prácticas internacionales. Lo anterior, con el objetivo de encontrar convergencias en los hallazgos, sin olvidar que la propuesta va dirigida al SENA y debe ser de utilidad para el Fondo Emprender.

Figura 15. Articulación Emprendedor-Estado-Instituciones de Educación



Fuente: Elaboración propia.

En línea con el párrafo anterior, la herramienta que apoya la metodología utilizada es la triangulación con multimétodos esto es, el uso de diversas formas de triangulación con el fin de incrementar la confiabilidad de los resultados, disminuir sesgos y obtener mayor validez (Denzin, 1970). Los métodos utilizados y la perspectiva para el análisis son de enfoque inductivo y de diseño exploratorio (Creswell & Plano, 2017). Por un lado, se realiza la triangulación de datos (Figura 5) a partir de, en primera instancia, el análisis de las reuniones sostenidas con el SENA en las que se levantó la línea base del valor agregado, en segunda el análisis de la literatura disponible a partir de la comparación, contraste y relativización de las perspectivas que presentan los autores sobre las entidades estudiadas, y, en tercera instancia, el levantamiento de información de 393 entidades con el objetivo de capturar información replicable y analizar características,

roles y buenas prácticas internacionales que fomentan el emprendimiento, se revisaron las variables de tipo de institución, financiamiento e implementación de programas enfocados al desarrollo del sistema emprendedor, este análisis se realiza por países y continentes.

4.1. Reuniones y Mesa de trabajo con SENA

Las reuniones de seguimiento estratégico con el equipo de la Universidad Nacional y la dirección del SENA-Fondo Emprender constituyen la base para la dirección y construcción de la propuesta desarrollada en este documento, en dichas reuniones se establece la necesidad de generar una propuesta de un centro de investigación enfocado a estudiar las problemáticas, retos y oportunidades del ecosistema emprendedor, basado en un modelo que articule Estado, academia y sociedad civil. Este centro investigativo tendría como objetivo la realización continua de producción académica, que transfiera y visibilice el conocimiento e impacto del SENA en el ecosistema emprendedor nacional, así como de la trayectoria del SENA y la Universidad Nacional, así mismo, se establece que, dicha propuesta debe estar basada en un marco referencial conceptual y en el análisis de buenas prácticas internacionales, además, debe incluir un modelo preliminar de su estructuración y funcionamiento.

4.2. Conceptualización

Para el desarrollo de la aproximación conceptual, presentada anteriormente, se realizaron varias búsquedas según la entidad a estudiar. Primeramente, se indagó información sobre tres entidades enfocadas en investigación y emprendimiento: Agencias, Centros de pensamiento y Observatorios de emprendimiento; las búsquedas se realizaron en las bases de datos Google Scholar y Scopus teniendo en cuenta las diferentes definiciones existentes para dichas entidades (Tabla x). Por otro lado, considerando el enfoque en emprendimiento de la presente propuesta se decide especificar la búsqueda de conceptualización de Agencias a Agencias de Innovación y Emprendimiento, así mismo, durante el desarrollo de las búsquedas preliminares se identifica una cuarta entidad definida por Eimterbäumer (2020) como “Do-Tank”, cuyas funcionalidades se alinean con las entidades analizadas inicialmente, seguidamente, se agrega dentro de la revisión literaria para su análisis y conceptualización, la tabla 5, muestra las ecuaciones de búsqueda para cada una de las entidades estudiadas.

Tabla 5. Ecuaciones de búsqueda en conceptualización

Entidad	Ecuación de Búsqueda
Agencias de Innovación y Emprendimiento	- “Agencias de Innovación y Emprendimiento” OR “Agencias de Emprendimiento” - “Innovation agency” OR “Innovation agencies” - “entrepreneurship agency” - “entrepreneurship agency literature review”
Observatorio de Emprendimiento	- “Observatorio de emprendimiento” OR “Entrepreneurship Observatory”
Centro de Pensamiento	- “Centro de pensamiento” OR “centros de pensamiento” - “Centro de pensamiento en emprendimiento” - “Think tanks” AND “Entrepreneurship” - “Think Tank”
Do Tank	- “Do tanks” OR “do tank” - “do tank” OR “do tanks” AND “think tanks”

Fuente: elaboración propia.

4.3. Benchmarking

El benchmarking realizado incluye la búsqueda y selección de 393 entidades enfocadas en el desarrollo del ecosistema emprendedor de 60 países, con presencia global, nacional y regional. Se analizó el tipo de institución según su constitución organizacional, el tipo de financiación y la remanencia de programas enfocados al desarrollo emprendedor, incluyendo programas de financiación, de fortalecimiento, mentoría y capacitación, así como de programas de enlace entre emprendedores y soporte en internacionalización, por otro lado, se analizaron las buenas practicadas en cada uno de los programas descritos.

En cuanto al análisis de fuentes de financiamiento de Centros de Pensamiento y Observatorios de Emprendimiento, se realizó una revisión preliminar de 15 entidades previamente seleccionadas desde la Unidad de Emprendimiento e Innovación de la Universidad Nacional de Colombia (Rojas, s.f.) y consultadas en la web, estas entidades se clasificaron según su localización, como nacionales, regionales (Latinoamericanas) e internacionales, se estudió la sostenibilidad financiera de dichas entidades, por medio de la revisión detallada en los sitios web oficiales, así como de los informes gestión y reportes anuales, según disponibilidad, también se especifica el origen de sus recursos y áreas de enfoque, los resultados de dicho análisis se presentan en la tabla x.

Finalmente, a partir de la construcción conceptual y el análisis de las entidades estudiadas se genera la propuesta de creación del programa de investigación del Fondo Emprender, teniendo en cuenta los enfoques en investigación, la estructura operacional y financiera y las buenas prácticas identificadas en el benchmarking y demás análisis realizados, así mismo, se sugieren recomendaciones concernientes a la implementación y actividades a desarrollar en conjunto con la dirección del SENA-Fondo Emprender.

5. HALLAZGOS PRELIMINARES Y ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS

A partir del análisis generado en el benchmarking y la aproximación conceptual, se identifican y definen las entidades dedicadas a la investigación en emprendimiento, así mismo, se determinan sus funcionalidades, fuentes de financiación y su impacto en el desarrollo del ecosistema emprendedor, por otro lado, dentro de los hallazgos, también se incluye la propuesta de relación con SENNOVA y las buenas prácticas identificadas en la propuesta de Observatorio de Emprendimiento desarrollada por Pérez (2016) para el CSF de SENA.

Las funcionalidades de las entidades dedicadas a la investigación en emprendimiento tienen como objetivo fomentar y apoyar el ecosistema emprendedor, ya sea desde el enfoque de apoyo y asesoría al emprendedor, como las agencias de Innovación y emprendimiento o desde el enfoque investigativo, donde, si bien, las AIE, los Do Tanks, Think Tanks y Observatorios de Emprendimiento desarrollan actividades de investigación, estas se diferencian en la orientación de sus investigaciones. Por un lado, los observatorios monitorean estadísticamente el fenómeno emprendedor, siendo instrumentos de recolección sistemática de información para su posterior análisis (IICAA, 2016), mientras que los Centros de Pensamiento y Do tanks se centran en la solución de problemáticas identificadas en dichos monitoreos y en el análisis del ecosistema emprendedor y las agencias de Innovación y emprendimiento enfocan el fomento de la investigación hacia la innovación empresarial.

Por otra parte, el análisis de las fuentes de financiación de las entidades dedicadas a la investigación en emprendimiento, indican que estos dependen principalmente de ingresos por proyectos de investigación, como es el caso de Fedesarrollo, quienes reportan que el 80% del total de sus ingresos proviene de actividades de investigación (Fedesarrollo, 2020), financiados en mayor medida por órganos gubernamentales, como los Ministerios de Ciencia, Tecnología e Innovación, Ministerio de las TICs y del Trabajo, organizaciones internacionales como La Unión Europea y la Organización de Naciones Unidas y gremios empresariales. Es importante destacar que, en la búsqueda de su sostenibilidad financiera, dichas entidades también ofrecen servicios de consultoría especializada a empresas privadas e instituciones académicas, como el caso del observatorio de políticas de emprendimiento (OPEM) quienes ofrecen dentro de sus servicios asesoría, consultoría y scouting de proyectos. En menor medida, dichas entidades, reportan ingresos por donaciones de individuos, fundaciones y corporaciones, como el American Enterprise Institute y el Real Instituto Elcano en España, y por eventos de divulgación, seminarios, conferencias, talleres de formación y publicaciones científicas, la tabla 6 muestra un análisis detallado de dichas entidades y sus fuentes de financiación.

Tabla 6. Análisis de fuentes de financiación.

Entidad	País	Origen	Categoría	Financiamiento
Entidades Internacionales				
CIDOB	España	Privado	-Geopolítica global y seguridad -Migraciones -Ciudades y Metrópolis Globales -Desarrollo Sostenible	La financiación de CIDOB reside en un sistema de patronato . Constituido por patrones públicos (ayuntamiento de Barcelona, generalidad de Cataluña) y personas particulares. Los ingresos corresponden a proyectos de Investigación para entidades públicas y privadas. (generalmente para la comisión europea y diferentes ministerios del país). https://www.cidob.org/cidob/financiacion/financiacion
Brookings Institution	EEUU	Privado	-Negocios e Industria -Cambio climático -Defensa y seguridad -Educación -Desarrollo económico -Desarrollo financiero -Desarrollo de infraestructura.	Financiamiento por medio de donaciones, contratos y subvenciones principalmente (82%) , dotaciones financieras (13%) y en menor medida de publicaciones hechas por la institución. Reporte anual 2020: https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2020/12/2020-annual-report.pdf
American Enterprise Institute	EEUU	Privado	Economía US, Salud Pública, Sociedad y cultura, Estudios sobre pobreza, Política y opinión pública, política extranjera y de defensa.	AEI se financia principalmente por donaciones de individuos , fundaciones y corporaciones, una mínima parte de los ingresos corresponden a conferencias y publicaciones. 2020: The Institute raised \$23.0 million in contributions from individuals, \$14.2 million from foundations, and \$4.5 million from corporations. The sum of these fundraising activities, along with conference revenue and publication royalties of \$1.8 million, brought the Institute's annual operating revenues to \$43.5 million. reporte anual 2020: https://www.aei.org/about/annual-report/
Real Instituto Elcano	España	Privado	-Cambio Climático -Ciberseguridad -Cooperación Internacional y Desarrollo -Demografía y migraciones -Economía Internacional -Seguridad y Defensa -Energía -Tráficos Ilícitos y Redes criminales -Terrorismo Global -Política exterior de España	Entidad estructurada alrededor de un patronato . Se incluyen ministerios del gobierno de España (aporte del 17% para el año 2020), la mayor parte de los ingresos corresponde a patronos corporativos (66%) (empresas privadas, bancos), entidades colaboradoras, donaciones y subvenciones. http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_es/sobre-elcano/transparencia/financiacion . Reporte anual 2020: http://www.realinstitutoelcano.org/wps/wcm/connect/70cf0278-9b07-4761-b177-a96a83bdfbbb/Memoria_Elcano_2020.pdf?MOD=AJPERES
GERIC Global Entrepreneurship Research and Innovation Centre University of Malaysia Kelantan	Malasia	Educativo	-Emprendimiento -Desarrollo e Innovación	Recursos estatales. Proyectos de investigación financiados por medio de la entidad estatal que lo solicita, entidades internacionales como La Unión Europea, ERASMUS. Instituciones educativas públicas y privadas.
Centre for Entrepreneur	Sudáfrica	Educativo	-Emprendimiento	Recursos estatales/universidad pública nacional

Entidad	País	Origen	Categoría	Financiamiento
ship and Innovation. University of South Africa- University of the Western Cape			-Innovación	
Entidades Regionales				
Prodem	Argentina	Educativo	-Emprendimiento	Recursos estatales derivados del instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento y la Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación. Estos recursos provienen de proyectos de investigación subsidiados
Observatorio Emprendedor Nacional	México	Estado	-Emprendimiento	Recursos estatales derivados de la secretaría de Economía y la Unidad de Desarrollo Productivo. Algunos proyectos consignados en la rendición de cuentas fueron financiados por medio de fondos de capital privado. https://www.inadem.gob.mx/wp-content/uploads/2018/12/Informe-Rendición-de-Cuentas-2013-2018-Firmado.pdf
Observatorio de Ciencia, Tecnología, Innovación y Emprendimiento. -CTIE	Chile	Estado	-Emprendimiento -Investigación, innovación y desarrollo.	Financiado con recursos estatales asignados al Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación. Contenido presupuestal 2021: https://www.dipres.gob.cl/597/articles-209441_doc_pdf.pdf . (0,88% para 2021 del presupuesto general de la nación)
Red de indicadores de ciencia y tecnología- RICYT	Iberoamérica	OEI	-Ciencia, Tecnología e Innovación. - Patentes	Financiada por la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) , a través del Observatorio Iberoamericano de la Ciencia, la Tecnología y la Sociedad. Los diferentes proyectos también se financian a través de instituciones u organizaciones.
Entidades Nacionales				
OCyT- Observatorio de Ciencia y Tecnología	Colombia	Privado	-Ciencia, Tecnología e Innovación.	La sostenibilidad financiera del Observatorio depende de los ingresos por proyectos, de las cuotas de sostenimiento de los socios, y cada vez en menor medida por los rendimientos financieros obtenidos del capital que tiene la entidad. Los socios son miembros promotores, adjuntos, vinculados y aliados estratégicos, estos aportan financieramente al observatorio, promueven y apoyan su propósito. Así mismo, reciben sus servicios. Al ser una organización sin ánimos de lucro los recursos son destinados para la sostenibilidad técnica, operativa y administrativa de la entidad. Informe de gestión: https://ocyt.org.co/wp-content/uploads/2021/07/Informe-de-Gestión-2019.pdf
Fedesarrollo	Colombia	Privado	-Economía (tendencias, coyunturas, perspectivas, Internacional) y política. -Desarrollo Productivo -Desarrollo regional,	Ingresos por Investigación, encuestas, conferencias, publicaciones y seminarios. Los ingresos por investigaciones corresponden el 80% del total de los ingresos, financiadas por actores públicos y privados. Tienen ingresos no operacionales correspondientes a donaciones e ingresos del fondo Bancolombia y Davivienda. Estados financieros: https://www.fedesarrollo.org.co/sites/default/files/estados_financieros_a_diciembre_31_2020-2019.pdf - pag 17

Entidad	País	Origen	Categoría	Financiamiento
Observatorio del Caribe Colombiano	Colombia	Privado	-Planeación estratégica y prospectiva -Análisis económico, social y ambiental para políticas públicas -Desarrollo Rural y Seguridad Alimentaria y nutricional - Cultura Caribe y desarrollo.	-Recursos provenientes de los proyectos de investigación realizados en la entidad. -PER_CARIBE (plan prospectivo estratégico del caribe): ejecutado por Ocaribe, financiado por Ecopetrol. -Donaciones
Centro de Estudios sobre Desarrollo Económico-CEDE	Colombia	Educativo	-Desarrollo económico -Economía agrícola, ambiental, de salud y educación -Organización Industrial y regulación -Violencia y Conflicto -Medio Ambiente -Demografía	Ingresos por proyectos de investigación y consultoría. La Facultad de economía ejecutó 48 proyectos durante el año 2020, de los cuales 25 (CEDE 23 y CESED 2) fueron firmados en el transcurso del año reportando ingresos por \$4,3 mil millones de pesos. El 60% corresponde a contratos de asesoría y consultoría y el 40% restante son becas de investigación. https://economia.uniandes.edu.co/sites/default/files/boletincede/Boletin-cede-29.pdf pag 22
Centro de Investigaciones para el desarrollo-CID	Colombia	Educativo	-Desarrollo socio-económico.	Ingresos por proyectos de Investigación, asesorías y consultorías , estudios socioeconómicos, auditorías e interventorías, gestión de las organizaciones y planes de capacitación. Actualmente cuenta con 26 proyectos abiertos, cuyas entidades contratantes incluyen instituciones gubernamentales, universidades y empresas privadas.

Fuente: elaboración propia.

Dentro de los hallazgos también se enfatiza la propuesta de alianza estructural con SENNOVA, incluyendo los semilleros de investigación y aprendices dentro de los procesos de investigación enfocados al fortalecimiento del ecosistema emprendedor, y se resalta la divulgación de dichas actividades, por medio de la línea de gestión y transferencia de conocimiento de SENNOVA, mediante artículos, eventos de divulgación, cartillas de emprendimiento, proyectos para el fondo emprender y guías académicas, (Pérez, 2016), de esta manera se asegura la articulación y el flujo de conocimiento entre entidades.

5.1. Análisis de buenas prácticas y tendencias identificadas

Una vez realizado el análisis cuantitativo del conjunto de entidades, se efectuó la verticalización de buenas prácticas y el reconocimiento de posibles tendencias, dichas prácticas se estudiaron para cada entidad identificada como centro de pensamiento, observatorio, do-Tank o agencia u organización con programas de promoción y fomento de la investigación, y se presentarán en este apartado teniendo en cuenta la relevancia y posible contribución a la propuesta planteada desde el valor agregado “Centros de Pensamiento” al SENA Fondo Emprender.

Para el análisis de buenas prácticas se clasifican las entidades según su región, estableciendo diferenciación con aquellas entidades que operan de manera global.

5.1.1. Asia

Se analizaron 14 entidades del continente asiático que contaran con programas de promoción, fomento y ejecución de proyectos de investigación en emprendimiento, así mismo, se estudiaron, entidades como centros de pensamiento, observatorios y do-tanks enfocados en las pequeñas y medianas empresas, de estas 14 entidades, se destacan cinco por diferenciación y buenas prácticas .

-National Institute for Micro, Small, and Medium Enterprises (NIMSME)

El instituto nacional para la micro, pequeña y mediana empresa en India, se destaca por sus aportes a la promoción y divulgación de conocimiento, así como de la facilitación al acceso de la información por medio de los servicios prestados en la biblioteca SENDOC, y demás servicios ofrecidos en el centro. Dicha librería cuenta con más de 70.000 libros, 18.000 volúmenes de revistas, 30.000 informes, 65.000 resúmenes de revistas, 7.500 perfiles de productos y suscripciones a 140 publicaciones periódicas nacionales e internacionales. Los servicios prestados en el centro incluyen los préstamos entre bibliotecas, préstamos de libros, búsqueda de literatura y consultas técnicas.

Por otro lado, NIMSME trabaja activamente en la creación de redes con agencias extranjeras, monitoreando las buenas prácticas y cambios de dichas entidades para asegurar la competitividad de las SMES indias en el mercado global, y, cuentan con la célula de investigación económica y estadísticas (EISC), donde se recopilan datos macro y microeconómicos de las PYMES con el objetivo de analizar información específica de producción, importación, licencias, exportaciones y tecnología, de esta manera, apoyan la planificación empresarial y generan diagnósticos de potencial industrial y de políticas gubernamentales.

-KIPA - Korea Institute of Public Administration

KIPA cuenta con programas de investigación en todo el país, enfocados al análisis de políticas, a través de un enfoque macroscópico de los diferentes programas gubernamentales y alternativas a los mismos. Es importante resaltar la manera en que se configuran dichas investigaciones, ya que, se realizan por medio de proyectos cooperativos entre diferentes centros de investigación, incluyendo, institutos de investigación bajo la jurisdicción del Consejo Nacional de Investigación en Economía, Humanidades y Ciencias Sociales, institutos de investigación privados, y los centros académicos, como universidades, del país. De esta manera, KIPA ha logrado la colaboración entre entidades gubernamentales, entes académicos y el sector privado, convergiendo bajo un mismo objetivo de investigación.

-The Israel Innovation Authority

El programa MAGNEM Consortiums logra reunir a emprendimientos enfocados en el desarrollo de productos innovadores y de alto impacto con grupos de investigación científica y tecnológica del país que buscan colaborar con la industria y estudiar las necesidades del mercado, este consorcio se enfoca en la investigación aplicada y ofrece subvenciones a las PYMES, así como derechos de utilización de propiedad intelectual, mientras que los centros de investigación reciben la financiación completa de sus investigaciones y los derechos sobre la propiedad intelectual desarrollada. Este programa se destaca por su apoyo a la investigación y el emprendimiento nacional, generando transferencia de conocimiento y tecnología, así como de oportunidades comerciales que impactan directamente en la economía del país.

-Accounting and Corporate Regulatory Authority (ACRA)

La base de datos: Business Information cuenta con información detallada de cada una de las empresas asociadas, dicha información incluye datos básicos de la entidad, como el número de registro (UEN), el nombre de la entidad, las actividades comerciales, la fecha de registro y también la información de los titulares de puestos o propietarios de negocios, certificado de producción que lleva un sello ACRA, así como, un informe financiero de la entidad. Esta base de datos es gestionada por la entidad, y la información recopilada permite tanto al público como a las partes interesadas (por ejemplo, acreedores y proveedores) realizar verificaciones sobre los antecedentes de las entidades comerciales y las personas involucradas. Esto es fundamental para ayudar a mantener la transparencia y la confianza en el entorno empresarial y la certeza en las transacciones comerciales.

-Entrepreneurship Development Institute of India (EDII)

El programa Policy Advocacy del EDII se destaca por sus acciones y alianzas estratégicas que le han permitido formular políticas y modelos replicables a través de la investigación en emprendimiento. En este sentido, el instituto se configura como un do-tank, ya que trabaja activamente con entes gubernamentales impactando activamente en el desarrollo del sector emprendedor. Entre sus proyectos investigativos se destaca, el desarrollo e implementación del Programa de Desarrollo Empresarial (EDP), la investigación sobre 'Revisión de los planes de estudio de emprendimiento en instituciones de educación superior', la cual ayudó a la Comisión de Becas Universitarias, Gob. de la India en el desarrollo de un plan de estudios sobre el espíritu empresarial para la educación de nivel universitario, al introducción del modelo de desarrollo de conglomerados industriales (incluido el concepto de ejecutivos de desarrollo de conglomerados) que condujo a la formulación del esquema de desarrollo de conglomerados y la investigación sobre 'Barreras de entrada al espíritu empresarial: según la percepción de los jóvenes', la cual contribuyó en la formulación de la política para establecer centros de desarrollo empresarial y empresarial en las universidades.

Dentro de las buenas prácticas identificadas en las entidades del continente asiático, se destaca la conformación de redes entre emprendedores e investigadores y científicos, que posibilita la transferencia y el flujo de conocimiento, así como las alianzas entre actores gubernamentales, entes privados y la academia para la búsqueda de soluciones en materia de política pública, por otro lado, se evidencia la importancia del monitoreo y la conformación de bases de datos robustas y fuentes de información de acceso abierto, como es el caso de NIMSME en India, KIPA y el Instituto coreano para el comercio y la industria (KIET), de igual manera, se resalta la relevancia de las acciones directas con entes gubernamentales para el desarrollo e implementación de programas y políticas públicas en emprendimiento realizadas por la Federación de Negocios y la Comunidad de Acción para el emprendimiento en Singapur y los programas expuestos anteriormente desarrollados por el EDII.

5.1.2. Europa

De las 48 entidades europeas estudiadas para el desarrollo de este análisis, se consideran 19 programas de 19 entidades distintas dentro del desarrollo y verticalización de buenas prácticas, en este apartado se detallan las siete prácticas más relevantes, teniendo en cuenta su posible impacto en la realización de la propuesta por parte de la Universidad Nacional al SENA-Fondo Emprender consignada en este documento.

-TAFTIE – The European Network of Innovation Agencies

La agencia TAFTIE es un centro de pensamiento que funciona como una red de agencias autofinanciada. Las agencias asociadas trabajan en grupos de trabajo o "Task Forces" donde desarrollan investigaciones enfocadas en buenas prácticas empresariales. Los resultados de dichos grupos de trabajo se divulgan entre

los miembros de la entidad, por otro lado, se destaca la Academia TAFTIE, la cual capacita a los miembros de la agencia en investigación y producción científica. Esta agencia funciona como una red de apoyo y de flujo de conocimiento potenciando el crecimiento de cada una de sus empresas miembros.

-ANI – Agência Nacional de Inovação SA

Los centros de interfaz de la agencia portuguesa ANI, funcionan de manera similar al programa MAGMEN expuesto anteriormente, estos centros actúan como enlace entre instituciones de educación superior, quienes aportan recurso humano altamente calificado y empresas en búsqueda de desarrollo de productos innovadores. A través de los centros de interfaz se promueve el empleo científico y cualificado, así como el acceso y flujo del conocimiento, y, los resultados de dichas alianzas potencian el desarrollo y crecimiento de los emprendimientos beneficiarios de dicho programa.

Por otro lado, es importante resaltar el programa “Born From Knowledge” cuyo objetivo es promover una cultura de valoración del conocimiento científico y tecnológico en Portugal. Por medio de concursos ya actividades de divulgación se busca dar visibilidad a la relevancia de las inversiones en ciencia y tecnología, así mismo, se busca promover el interés y el conocimiento científico.

-Transparencia Internacional Alemania (TI)

Esta entidad se destaca como do-tank y se resaltan los mecanismos de acción utilizados para la generación de impacto en materia de políticas públicas, ya que para el desarrollo de soluciones sólidas aplicables a nivel global se apoyan de marcos globales y regionales dentro de su campo de investigación, es este caso se apoyan de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción y la Convención contra el Soborno de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos, así como de organizaciones intergubernamentales. Adicionalmente difunden sus hallazgos, propuestas e investigaciones a través de organismos internacionales, organizaciones civiles y periodismo investigativo, conectando con organismos globales como el FMI, las Naciones Unidas (UN) y el Banco Mundial.

-Enterprise Ireland

Enterprise Ireland provee capital para proyectos de investigación enfocados en el comercio y la industria irlandesa e internacional. De esta forma generan vínculos entre investigadores de instituciones de tercer nivel e institutos públicos de investigación y emprendimientos, de manera que la investigación aplicada genera beneficios entre ambos grupos, potenciando y fomentando la creación, transferencia y flujo de conocimiento, así como el desarrollo económico de pequeñas y medianas empresas en fase de incubación.

-British Business Bank

El programa de investigación del British Business Bank genera análisis y reportes para el diseño, mejora y la creación de nuevas soluciones para hacer que los mercados financieros funcionen mejor. Una parte importante del proceso de apoyo a las empresas es la evaluación de los programas ofrecidos. Esta entidad lleva a cabo evaluaciones periódicas de las intervenciones en cada una de las empresas, de esta manera se aseguran de que continúen abordando de manera eficaz las fallas en el mercado. El estudio de las empresas

se realiza por medio de investigación rigurosa, con recolección de datos, así como entrevistas a los empresarios y partes interesadas, esta investigación proporciona evidencia importante para ayudar a informar la dirección de las intervenciones de mercado actuales y futuras, modificar y mejorar los programas ofrecidos, y permite evaluar si estas representan una buena relación calidad-precio para el contribuyente.

-Austrian Research Promotion Agency (FFG)

El programa "Beyond Europe" apoya a empresas, institutos universitarios y de investigación austriacos y otras organizaciones en la creación y ampliación de colaboraciones internacionales. La importancia de este programa radica en la búsqueda de aliados y la cooperación internacional, los investigadores extranjeros se financian y apoyan directamente los proyectos investigativos austriacos.

-Business Sweden

Business Sweden desarrolla análisis globales basados en el monitoreo estadístico y de buenas prácticas, sus análisis se enfocan en las condiciones comerciales, barreras de entradas y comercio exterior, así como en la generación de pronósticos macroeconómicos, de esta manera integran su capital de conocimiento y experiencia en el sector, potenciando los programas de internacionalización que ofrece el centro.

En el análisis de la región europea se destaca la conformación de redes y alianzas entre distintos organismos y actores, tanto nacionales como internacionales, esto puede verse en la estructuración de la agencia TAFTIE, así como en los programas de cooperación entre investigadores y empresarios, desarrollados por la FFG, la ANI, Enterprise Ireland y TEKES en Finlandia, quienes también realizan alianzas entre entes académicos, universidades e institutos de investigación potenciando el desarrollo de emprendimientos en Europa. Es importante resaltar acciones como el análisis de programas dentro de las mismas entidades y el desarrollo de investigaciones de las condiciones globales para el soporte de la internacionalización de las empresas.

5.1.3. América Latina y del Caribe

Se analizaron 39 entidades de Latinoamérica y del Caribe, identificadas previamente en el benchmarking como centros de pensamiento, observatorios, do-tanks o agencias y organizaciones con programas de investigación en emprendimiento, en el análisis de buenas prácticas se identificaron 5 posibles aportes relevantes, los cuales se consideraron para analizar detalladamente en este apartado.

-Ciudad del Saber

Este centro de pensamiento, ubicado en Panamá, es, a la vez, un campus que ofrece espacios de actividades, coworking, oficinas, talleres, salones de clases, espacios de reuniones. Así mismo, brinda hospedaje y es sostenible financieramente rentando sus instalaciones. Ofrece una variada programación de actividades para el público, pensada para compartir conocimiento, por medio de congresos, conferencias y talleres sobre temas científicos, empresariales, creativos y humanísticos. También dispone de una oferta de actividades culturales y comunitarias que enriquece la experiencia de vida en el campus. Esta entidad se destaca por su visión de Centro de Pensamiento como un espacio integral de generación, flujo y transferencia de conocimiento, donde, no se impacta únicamente en el sector empresarial, sino que la comunidad accede a espacios de saber y recreación.

-Puerto Rico Science, Technology and Research Trust

El programa meet-ups desarrollado por el Fondo para la Investigación, la Ciencia y Tecnología de Puerto Rico tiene como función fomentar encuentros entre académicos, investigadores y empresarios, su objetivo es aumentar el capital social y generar redes para la discusión de las problemáticas, retos y desafíos del sector empresarial puertorriqueño, así como para la cooperación entre actores. Esta iniciativa se une a las expuestas anteriormente en Asia y Europa, cuyo auge se radica en la necesidad de generar alianzas integrales entre la academia, el Estado y la sociedad para la construcción de soluciones dentro del ecosistema emprendedor.

-Banco de Desarrollo Económico para Puerto Rico

El Banco de Desarrollo económico para Puerto Rico cuenta con una base de datos destacable, basada en el constante monitoreo de la actividad económica nacional. El Centro de Investigaciones adscrito al banco realiza la medición y publicación mensual de cerca de 150 indicadores estudiando la economía nacional y generando comparación año a año de los mismos, así mismo presentan informes de la actividad económica anual y datos relevantes concernientes a aspectos demográficos, financieros, económicos, políticos y geográficos. Se resalta el extenso trabajo de monitoreo de esta entidad como una buena práctica replicable en el desarrollo de la propuesta para el Fondo Emprender.

-Fondo Argentino Sectorial (FONARSEC)

La Agencia Nacional de Promoción de la Investigación, el Desarrollo Tecnológico y la Innovación (Agencia I+D+i) apoya, a través del Fondo Argentino Sectorial (FONARSEC), proyectos y actividades cuyo objetivo sea desarrollar capacidades críticas en áreas de alto impacto potencial y transferencia permanente al sector productivo. Se destaca la estructuración de las convocatorias, ya que son abiertas al público y ofrecen la financiación necesaria para el desarrollo de las investigaciones, actualmente cuenta con 19 convocatorias abiertas al público para apoyar proyectos de investigación que generen conocimiento en empresas de base tecnológica, agroindustria, transferencia tecnológica, biotecnología, medio ambiente y salud. Las diferentes convocatorias tienen como objetivo final transferir conocimiento a las empresas de la nación, aumentando el conocimiento científico y el desarrollo económico de las empresas.

-Innpulsa

El Centro de Recursos de Innpulsa, entidad colombiana, ofrece una base de datos abierta a los emprendedores con análisis, estudios de mercado, investigaciones sobre el ecosistema emprendedor nacional e internacional, así como informes y guías de emprendimiento. Se destaca la investigación rigurosa y la facilidad de acceso para los empresarios del país, así como los informes por países, teniendo en cuenta los diferentes tratados comercio internacional adelantados por el gobierno nacional.

En América Latina y el Caribe, se destaca la financiación a proyectos de investigación y convocatorias abiertas, como las realizadas por FONARSEC, así mismo, el extenso monitoreo y detallado análisis de las condiciones económicas, realizados por las diferentes entidades, así mismo, se destaca el proyecto de Centro de Pensamiento como espacio de creación y transferencia de conocimiento (Ciudad del Saber), la facilitación del acceso a la información y la apertura de dicho conocimiento al público en general, permite reducir las barreras de acceso al conocimiento y la apropiación del mismo como mecanismo de desarrollo integral del ecosistema emprendedor y de cada uno de los países.

5.1.4. Norteamérica

Se revisaron 14 entidades norteamericanas de las cuales se destacaron 3 programas, de entidades estadounidenses, como buenas prácticas, cuyo aporte se destaca para el desarrollo de la propuesta generada desde el valor agregado “Centros de Pensamiento” para el SENA-Fondo Emprender.

-USAID - Entrepreneurship

El programa de investigación de la entidad se centra en el análisis de los intermediarios en los procesos de creación y fortalecimiento de emprendimientos, este informe crea las bases para generar programas de inversión en empresas en etapa inicial e identifica enfoques innovadores en el área, potenciando los contactos con actores interesados.

-CAE - Center for American Entrepreneurship

Cuenta con la coalición para las políticas en emprendimiento, estructurada como una red de investigación articulando los intereses de los centros de emprendimiento en universidades, emprendedores, entidades de innovación y demás actores del ecosistema emprendedor. Esta red de investigación conforma el consejo de investigación el cual trabaja activamente en el desarrollo de programas y políticas públicas.

-Office of Innovation and Entrepreneurship (OIE)

La OIE (Estados Unidos) trabaja en conjunto con los emprendedores, y se encarga de identificar y recomendar soluciones a problemas críticos para impulsar la economía de la innovación, incluida la posibilidad de que los empresarios y las empresas accedan y desarrollen con éxito una fuerza laboral capacitada y competitiva a nivel mundial. El Consejo funciona como un vehículo para el diálogo continuo con las comunidades de emprendimiento y desarrollo de la fuerza laboral, incluido el trabajo con asociaciones comerciales y empresariales. Las funciones del Consejo son únicamente consultivas en el desarrollo de políticas públicas y depende del secretario de Comercio a través de la Administración de Desarrollo Económico y la Oficina del secretario.

Los programas estudiados en Estados Unidos se destacan por su enfoque proactivo en la generación de alianzas gubernamentales para el desarrollo e implementación de políticas públicas, de la misma forma, se centran en generar cooperaciones con el sector privado y en la identificación de problemáticas del ecosistema emprendedor, así como la generación de posibles soluciones.

5.1.5. Oceanía

Se analizaron 11 entidades relacionadas a centros de pensamiento, observatorios, do-tanks y agencias o entidades de fomento a la investigación en emprendimiento, en este apartado se destaca Business NZ por la facilitación al acceso a la información y la generación constante de encuestas y datos estadísticos de relevancia para los actores del ecosistema emprendedor.

-Business NZ

Business NZ cuenta con un base de datos de libre acceso, esta base incluye encuestas y datos estadísticos relativos al desempeño económico nacional, así mismo, los reportes publicados por la entidad incluyen análisis internacionales que aportan en los programas de internacionalización de empresas. La relevancia de esta práctica radica en la facilitación al acceso de la información que asegura el flujo de conocimiento para las partes interesadas.

5.1.6. Tendencias

Durante el análisis de buenas prácticas se identificaron tendencias en cuanto a la estructuración de las entidades, los mecanismos de divulgación y promoción, la conformación de redes y los programas de acción para el desarrollo de políticas públicas, en este apartado se detallan cada una de las tendencias, así como, se hace especial mención a los campus de la Ciudad del Saber y el Instituto para el desarrollo emprendedor por generar espacios de integración y fomento del conocimiento.

-Construcción de redes: Academia-Estado-Sociedad

La construcción de redes hace referencia a los programas y acciones desarrollados desde las entidades estudiadas con el objetivo de generar alianzas y cooperaciones en distintos niveles con actores del ecosistema emprendedor. Primeramente, se resaltan los programas de enlace entre emprendedores e investigadores, que funcionan como centros de creación y transferencia de conocimiento, y desarrollo de productos y servicios innovadores para su posterior comercialización, estos programas ofrecen financiamiento para la realización de los proyectos y facilitan el acceso a recurso humano altamente capacitado, potenciando el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, a la vez que impulsa la investigación científica de los países, programas como el consorcio MAGNET en Israel, los centros de Interfaz de la ANI, así como las acciones impulsadas desde la Agencia Austriaca de promoción de la investigación, TEKES, en Europa, y el Instituto Coreano de Administración Pública se inscriben dentro de estas iniciativas.

Por otro lado, cabe resaltar las alianzas entre entes y agencias gubernamentales con el sector privado para el desarrollo de proyectos de investigación, como las realizadas por la KIPA en Corea, así como las redes de flujo de conocimiento entre empresas ya consolidadas como la TAFTIE cuya estructura permite el estudio y análisis entre empresas, así como la capacitación a partir de los resultados obtenidos.

-Mecanismos de fomento a la investigación y divulgación de conocimiento

Los centros de investigación, do-tanks, observatorios y centros de pensamiento estudiados cuentan con bases de datos de acceso público con información relevante concerniente a datos macro y microeconómicos, e informes de investigaciones del ecosistema emprendedor, entidades como el Instituto Coreano de Economía y Comercio Industrial (KIET) publican periódicamente los resultados de sus investigaciones de manera gratuita, igualmente INNPULSA cuenta con una sección especial con informes de mercado y reportes de investigación sobre ecosistemas emprendedores internacionales; centros investigativos como el Global Entrepreneurship Monitor, el Banco de Desarrollo Económico de Puerto Rico y NIMSME también ofrecen datos abiertos al público con la publicación de indicadores mensuales o anuales del ecosistema emprendedor y de la economía global y nacional. Los resultados de investigación y monitoreo estadístico del ecosistema emprendedor comprenden la base para el análisis de la situación de las MiPymes de manera local y global, la información verídica y argumentada en estudios científicos rigurosos permite el desarrollo de mejores programas de apoyo al emprendimiento, estos programas no solo se desarrollan desde los entes gubernamentales, sino que se crean desde las comunidades, los hubs

de emprendimientos e incubadoras, así como desde centros académicos públicos y privados, la importancia del acceso a la información de manera libre comprende la eliminación de barreras de conocimiento, que no solo aportan en el desarrollo de programas, sino en el conocimiento del panorama nacional e internacional por parte de los emprendedores y empresarios del país.

Por otro lado, la visibilización del trabajo científico y la gestión de la cultura de valoración al conocimiento se ve enmarcada en programas como Born From Knowledge, de la Agencia Nacional de Innovación de Portugal, cuyas acciones promueven el interés científico y las prácticas de innovación abierta, así mismo, los talleres de integración entre académicos, empresarios e investigadores realizados por el Fideicomiso de Ciencia, Tecnología e Investigación de Puerto Rico apuestan por fomentar el conocimiento científico entre los empresarios asistentes.

-Mecanismos de acción do-tank

Las entidades do-tank generan soluciones prácticas a problemáticas específicas a través de procesos de investigación, estas entidades se caracterizan por sus acciones concretas hacia la implementación de las soluciones generadas, en este apartado se incluyen los mecanismos de acción utilizados por los do-tanks identificados durante el análisis de buenas prácticas.

Algunas entidades, como el Consejo Alemán de Relaciones exteriores, la Comunidad de Acción para el Emprendimiento (ACE) y el Instituto IFO operan como consultores políticos, trabajando directamente con entes gubernamentales y partidos políticos, estas entidades aportan desde sus investigaciones en el debate y la generación de políticas públicas basadas en el conocimiento científico y el dialogo con las comunidades de empresarios y académicos, como es el caso del programa NACIE de la oficina de innovación y emprendimiento en Estados Unidos, el cual funciona como vehículo de dialogo, identificando problemáticas y generando soluciones, a partir del trabajo continuo con comunidades de emprendimiento.

Por otro lado, las entidades europeas analizadas trabajan en conjunto con programas de la Unión Europea para el desarrollo de programas de emprendimiento a nivel regional, la organización de Jóvenes Emprendedores y la Agencia de Negocios de Eslovaquia armonizan y canalizan los intereses, opiniones y necesidades de los emprendedores y operan como conexiones entre la comisión europea y los desarrolladores de políticas públicas, garantizando que se implementen medidas adecuadas y eficientes, y que las políticas nacionales y de la UE sean más favorable a las PYME.

Así mismo, en Asia, se tienen entidades como Singapore Business Federation (SBF), el Instituto Indio para el Emprendimiento (IIE) y el Instituto para el Desarrollo Emprendedor (EDII) que impulsan iniciativas de dialogo y vinculación entre los emprendedores y los entes gubernamentales. Por un lado, la SBF cuenta con el programa “Position Paper for a Vibrant Singapore” y el comité para la pequeña y mediana empresa (SMEC) desde los cuales se recogen las necesidades, opiniones y problemáticas de los emprendedores por medio de encuestas nacionales y el monitoreo de índices empresariales, los resultados de dichas investigaciones son el insumo de los diálogos con los distintos entes gubernamentales para el desarrollo de mejores programas y políticas públicas, por otro lado, la EDII genera modelos de emprendimiento y programas piloto que son implementados por el gobierno nacional de India e impacta en mayor medida a institutos educativos.

Los mecanismos do-tank estudiados recogen las necesidades, opiniones y problemáticas del ecosistema emprendedor por medio de encuestas, mediciones de índices económicos y empresariales y el dialogo con los actores del sistema, así mismo, desarrollan investigaciones y proponen modelos y programas de emprendimiento, las alianzas con entes gubernamentales y la conformación de comités y mesas de dialogo

con los mismos, así como de consultorías políticas, son los mecanismos de acción que asegura la transferencia de conocimiento y dialogo entre las partes, los do-tanks no son solo el vehículo de enlace, sino que proponen soluciones y velan por el cumplimiento, implementación y desarrollo de políticas públicas de beneficio para todo el ecosistema.

-El Centro de Investigación visto como un campus de conocimiento

La Ciudad del Saber, ubicada en Panamá, y el Instituto para el Desarrollo Emprendedor (EDII) son centros investigativos que cuentan con extensos campus para el desarrollo de sus actividades, si bien, estos centros funcionan con el mismo objetivo de las demás entidades, en cuanto al monitoreo y la generación de conocimiento, sus instalaciones también se prestan como espacios para la promoción del diálogo, el flujo de conocimiento, coworking y la recreación. La Ciudad del Saber está abierta al público y ofrece una variada programación de actividades, pensada para compartir conocimiento, por medio de congresos, conferencias y talleres sobre temas científicos, empresariales, creativos y humanísticos. También dispone de una oferta de actividades culturales y comunitarias que enriquece la experiencia de vida en el campus, mientras que el EDII ofrece en sus doce instalaciones espacios de formación para investigadores y empresarios, con seminarios y talleres sobre espíritu empresarial y emprendimiento. Estos espacios pueden verse, no solo como centros investigativos, sino como centros de enlace entre la sociedad, la empresa, el estado y la academia, apoyando el fomento y la curiosidad investigativa, así como el desarrollo científico y empresarial.

Los hallazgos aquí expuestos representan la base de la propuesta por parte de la Universidad Nacional, teniendo en cuenta la fundamentación teórica y la conceptualización basada en la revisión literaria, así como el análisis de buenas prácticas y tendencias en el área, de esta manera, la propuesta de valor incluye la conceptualización de la unidad de investigación dentro del SENA-Fondo Emprender, su impacto en el ecosistema emprendedor y sus actores, así mismo, incluye la sostenibilidad financiera y operativa de dicha entidad, el desarrollo de la propuesta se presenta en el siguiente apartado.

6. PROPUESTA DE VALOR AGREGADO

Actualmente el Fondo Emprender cumple con las características de una agencia, en cuanto a sus programas de apoyo al emprendimiento. Sin embargo, al agregar un programa y estructura operacional que incluya actividades de investigación y la articulación con SENNOVA puede definirse como una

Agencia-Do-tank, cuya función sea realizar aportes políticos en materia de emprendimiento, con el objetivo de solucionar problemáticas regionales, de carácter social y económico, así mismo, proveer la información necesaria para la creación y mejora de convocatorias del Fondo Emprender. La Agencia trabajará con insumos producto de la investigación académica y monitoreo estadístico en emprendimiento. Además, abogará por el fortalecimiento de las redes y el ecosistema de emprendimiento, buscando alianzas clave que potenciarán el desarrollo de los sectores económicos y las empresas emergentes, articulando la academia, el Estado y la sociedad (Figura 6).

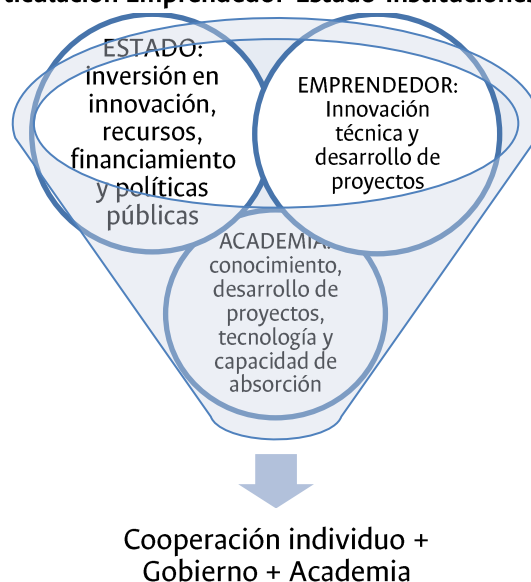
Visión

La Agencia Emprender será un actor clave en el desarrollo socio-económico del país, siendo un referente nacional e internacional a través del fomento y soporte del emprendimiento, así como en la generación y transferencia de conocimiento, articulando Estado, Academia y Sociedad.

Misión

Desarrollar e implementar los programas de fomento y promoción del emprendimiento, de manera oportuna a las necesidades de las regiones del país, según los lineamientos del gobierno nacional, por medio de programas de soporte y financiamiento, así como, el fortalecimiento del ecosistema emprendedor mediante la ejecución de actividades de investigación, divulgación y transferencia de conocimiento, e influencia directa en el desarrollo de programas y políticas públicas.

Figura 16. Articulación Emprendedor-Estado-Instituciones de Educación



Fuente: Adaptado de Ponce; Güemes. (2017) Interpretive Structural Modeling of Key Factors for Academy-Industry Linkage Process – The Mexican Case; ALTEC 2017

El Programa de Investigación en Emprendimiento de la **Agencia Emprender** tiene como objetivo principal la recopilación, análisis de información y la investigación activa del ecosistema emprendedor nacional, el esfuerzo investigativo de la agencia estará enfocado en el estudio de las problemáticas propias del emprendimiento, tales como las dinámicas del mercado regional y nacional, la educación empresarial, la identificación de la población objetivo de programas de emprendimiento y los aspectos sociales y culturales, con el propósito de transferir investigación y conocimiento para la generación de mejores programas y políticas públicas.

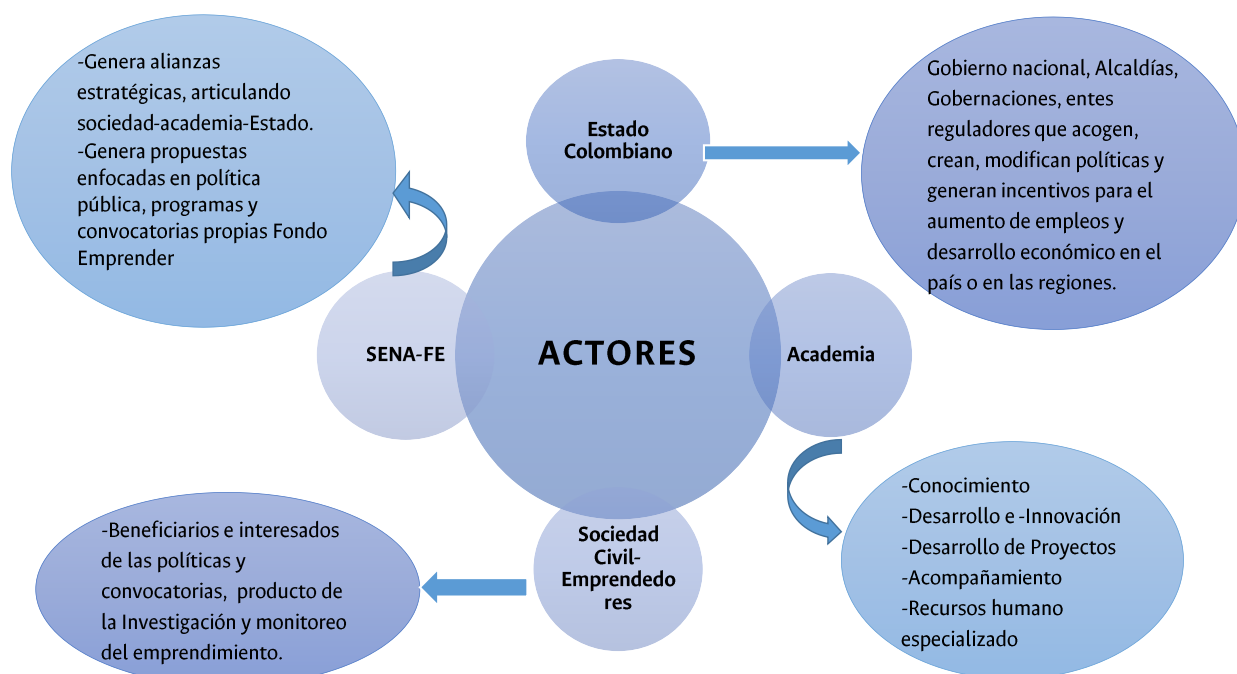
Las partes interesadas en el desarrollo de la agencia además del SENA FE, son el Departamento Nacional de Planeación (DNP), quienes son los encargados del diseño, orientación y evaluación de políticas públicas, por otro lado, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, ProColombia, Cámaras de comercio, Confecámaras y el Estado Colombiano, ya que se verán beneficiados por el desarrollo investigativo de la **Agencia Emprender** obteniendo los insumos necesarios para potenciar sus programas de apoyo al emprendimiento, conociendo la población objetivo y propendiendo por el desarrollo económico y social de las regiones colombianas.

Actores y Aliados

Dentro del desarrollo de la propuesta de la **Agencia Emprender**, se tienen en cuenta las personas, comunidades e instituciones que se verán beneficiadas o afectadas por la misma (Figura 18), así mismo, se consideran los actores intermediarios y aliados estratégicos para la entidad. Los principales actores identificados son El SENA- Fondo Emprender como el principal articulador entre la academia y sociedad, que provee la base financiera para iniciar el programa de investigación de la Agencia, y, así mismo, genera las conexiones con los actores del Estado Colombia, el Gobierno Nacional, Ministerios, alcaldías y gobernaciones y demás entes reguladores, para trabajar en conjunto en el desarrollo de políticas públicas en emprendimiento. Por otro lado, la Academia se configura como el actor generador de conocimiento, desarrollo e innovación, así mismo, realizará el acompañamiento en el desarrollo de proyecto, programas y políticas y proveerá el recurso humano especializado necesario para el desarrollo investigativo de la agencia, finalmente, la sociedad Civil, y en particular, la comunidad de emprendedores, serán los beneficiarios directos del desarrollo e implementación de mejores políticas públicas, programas y convocatorias, producto del monitoreo y la investigación activa dentro de la **Agencia Emprender**.

Igualmente, algunos actores intermediarios se consideran aliados estratégicos, tales como SENNOVA, enlazando el cuerpo de investigaciones ya existente y sus programas de divulgación de conocimiento, y entidades que provean información en la fuente, por ejemplo, el Fondo Emprender será quién suministre los datos históricos de los planes de negocio que han sido parte del Fondo, adicionalmente se trabajará con información del Observatorio nacional para el Emprendimiento y la Microempresa (CONPES), DANE, GEM Colombia, Estudios del Banco Mundial, Instituto de Emprendimiento y Desarrollo Global (GEDI) Business Innovation Observatory (UE) y Doing Business. De igual manera, se consideran aliados a todas aquellas entidades que trabajan por el desarrollo empresarial, el mejoramiento de la competitividad, que entregan información estadística como bases de datos del ecosistema emprendedor, que trabajan por la sostenibilidad y la investigación en las regiones, y en los distintos sectores económicos. Estas podrían ser alcaldías, gobernaciones, gremios empresariales y organizaciones internacionales.

Figura 17. Actores de la Agencia Emprender



Fuente: Elaboración propia.

6.1 Fuentes de información

La información estadística requerida para el desarrollo investigativo de la Agencia Emprender será tomada principalmente de organismos y observatorios de emprendimiento nacionales e internacionales, así mismo, se contará con los datos históricos del Fondo Emprender y se llevarán a cabo los ejercicios de monitoreo estadístico e investigación necesarios para asegurar el uso de información actualizada, verídica y completa en los estudios proyectados, la tabla 7 detalla las principales entidades identificadas hasta el momento y los posibles aportes significativos al desarrollo investigativo de la agencia.

Tabla 7. Entidades de monitoreo estadístico en Emprendimiento y desarrollo empresarial.

Entidad	Productos de Interés	Alcance	Aporte Significativo
Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE)	-Encuesta de Micronegocios -Encuesta Pulso Empresarial	-Nivel nacional y cabecera. -24 ciudades principales.	-Provee información estadística sobre la evolución y las principales variables económicas de los micronegocios a nivel nacional. -Proporciona información sobre emprendimiento, informalidad, emplazamiento, características del personal ocupado, inclusión financiera, capital social y uso de las TIC en micronegocios. -Indicadores de medición del impacto del COVID-19 en las actividades económicas de las empresas.

Entidad	Productos de Interés	Alcance	Aporte Significativo
Confecámaras	-Informes de coyuntura empresarial -Cuadernos de análisis económico	-Nivel nacional -Regional (Colombia)	-Informe de Dinámica Empresarial: Análisis del comportamiento de la constitución de sociedades y unidades productivas creadas. -Reportes y análisis del sector económico colombiano, transformación empresarial y tendencias económicas.
Fedesarrollo	-Encuesta de opinión empresarial -Encuesta de opinión del consumidor	-Nivel nacional	-Conocimiento de las expectativas de los empresarios y las percepciones actuales y perspectivas de los hogares colombianos.
Global Entrepreneurship Monitor (GEM)	-GEM Global Report -Reporte GEM Colombia (anual) -Base de datos	-Global -Nacional	-Reportes e indicadores globales de la actividad emprendedora, análisis del entorno y el contexto. -Estudio de la actividad empresarial en Colombia, encuestas a expertos y análisis de las condiciones del entorno para la creación de empresas. -Estudios estadísticos de propensión al emprendimiento por género, edad, motivación, y nivel educativo. -Base de datos de actitudes y condiciones del entorno del emprendedor.
Instituto de Emprendimiento y Desarrollo Global (GEDI)	-Índice de Emprendimiento Global -Base de datos: International Entrepreneurship Development Data	-Global -Nacional	-Base de datos, información correspondiente a aspiraciones, actitudes y aptitudes emprendedoras y variables institucionales.
Business Innovation Observatory (UE)	-Reporte de tendencias -Reporte de estudios	-Global -Unión Europea	-Análisis de tendencias de Innovación. -Identificación de buenas prácticas en SMES enfocadas a la innovación.
Doing Business	-Informe Doing Business	-Global	-Evaluación anual de las regulaciones que favorecen o restringen la actividad empresarial. -Indicadores cuantitativos sobre regulaciones empresariales y la protección de derechos de propiedad.
World Bank Group	Estudios e informes del Banco Mundial enfocados en emprendimiento y	-Global -Regional (América Latina)	-Estudios de expertos, desarrollo de buenas prácticas.

Entidad	Productos de Interés	Alcance	Aporte Significativo
	desarrollo empresarial.		

Fuente: elaboración propia

6.2 Sostenibilidad Financiera

La Agencia Emprender será sostenible desde el punto de vista financiero, al efectuar las actividades de:

- Investigación en emprendimiento (Contratos de adhesión, y contratos de terceros). Son actividades dirigidas a Gobernaciones o Alcaldías para identificar desde qué sector productivo, se puede potenciar la empleabilidad de la región y qué tendencias se pueden implementar desde la investigación.
- Acuerdo porcentual: Fondos SENA-FE. De acuerdo con la adición de un Programa de investigación en emprendimiento al Fondo Emprender, se propone la fijación de un porcentaje anual de capital proveniente del Fondo Emprender para el financiamiento de los proyectos investigativos y convocatorias en alianza con SENNOVA, dicho acuerdo debe estudiarse en las actividades a realizar de mano con la gerencia del fondo.
- Servicios de Asesoría y Consultoría
- Acceso exclusivo a información especializada
- Crowdfunding visto desde tres aristas: La primera es la búsqueda de financiación desde las personas naturales, ellos invertirán en los emprendimientos que les generan interés y a los que la Agencia les brindará asesoría con tasas de crédito inferiores a las del banco. Generando un retorno de intereses para los inversionistas y la agencia. La segunda arista, es la búsqueda de financiamiento por actividades de investigación, participar en las convocatorias a nivel nacional o internacional que generan centros académicos u organismos gubernamentales donde la principal actividad es la investigación de emprendimiento o tendencias productivas que generan impacto positivo en diferentes sectores económicos. La tercera o última arista es contemplar la financiación de la Agencia Emprender desde la asignación de un porcentaje de los recursos recaudados de la línea crecer.

En cuanto a la operatividad y forma de trabajo entre entidades gubernamentales y la agencia, se pretende: realizar seguimiento del trabajo mediante una hoja de ruta, (representación de actividades secuenciales para la operación). Además, se presentará a las entidades gubernamentales, informes mes a mes de la planeación y ejecución del presupuesto, con indicadores que detallen el estado de avance y actividades por mejorar, para la revisión y aprobación de estos organismos.

6.3 Sostenibilidad Operativa

La sostenibilidad operativa incluye la estructura organizacional de la Agencia Emprender, así mismo, incluye las actividades operacionales y el funcionamiento de la agencia en conjunto con sus aliados estratégicos. Dicha estructura estará compuesta por un cuerpo colegiado, cuyo objetivo será coordinar los esfuerzos del programa de investigación, asignar los recursos necesarios de la agencia y tomar las decisiones pertinentes respecto al desarrollo de programas y propuestas de políticas públicas, de igual manera, el cuerpo colegiado debe generar las alianzas necesarias para influir directamente y trabajar de la

mano con los organismos del gobierno nacional responsables del desarrollo de políticas públicas. Usualmente, los cuerpos colegiados de las agencias IE cuentan con un presidente o vicepresidente ejecutivo, quién es el máximo responsable de la gestión de las agencias (Angelelli, Facundo & Suaznábar, 2017), en adición, se recomienda la incorporación de un director por eje temático de investigación.

Teniendo en cuenta las actividades estratégicas de SENNOVA, donde se incluye la necesidad de generar articulación con actores internos, enfocado en la participación en acciones institucionales como el Fondo Emprender (Sennova, 2021), se propone gestionar la alianza estratégica con SENNOVA, esta alianza comprende el aprovechamiento del cuerpo investigativo existente en SENA y las líneas programáticas de gestión y transferencia de conocimiento, así como las Tecnoacademias.

Los proyectos investigativos desarrollados desde SENNOVA se financian por medio de convocatorias y se clasifican según nueve tipologías, que incluyen proyectos de investigación aplicada, fomento, desarrollo y apropiación de ciencia, tecnología e innovación, entre otras. Desde la Agencia Emprender, se propone la adición de una nueva tipología de proyectos, financiada por el Fondo Emprender y enfocado al desarrollo investigativo en emprendimiento y la generación de soluciones para las problemáticas propias del ecosistema emprendedor nacional, adicionalmente, la Agencia Emprender debe contar con un grupo de trabajo en investigación de forma permanente, conformado por académicos y expertos de los centros de investigación en emprendimiento de las principales universidades del país, asegurando el trabajo en conjunto con los diferentes grupos de investigación adscritos a SENNOVA y participantes de dicha convocatoria.

Por otro lado, esta alianza facilitará la divulgación de los productos salientes de la Agencia Emprender, por medio de la línea de gestión y transferencia de conocimiento del SENA y asegurará el flujo de conocimiento entre los actores internos de la entidad, incluyendo a los estudiantes beneficiarios de las Tecnoacademias y a los emprendedores de FE en actividades de fomento y divulgación de experiencias y buenas prácticas, así como, de talleres de aprendizaje y divulgación de conocimiento científico generado el programa de investigación en emprendimiento de la Agencia Emprender.

Las actividades operacionales del programa de investigación de la Agencia Emprender incluyen actividades de investigación enfocadas a identificar y generar soluciones a las problemáticas del ecosistema emprendedor nacional, los resultados de esta actividad constituyen los insumos requeridos para el apoyo a la generación de programas y políticas públicas que suplan las necesidades de los emprendedores. Por otro lado, teniendo en cuenta el cuerpo investigativo de la agencia, se propone adicionar servicios de consultoría especializada, de esta manera se asegura la sostenibilidad financiera de la entidad y se posiciona a la agencia como un centro de investigación de alcance público y privado.

Tabla 8. Actividades para la sostenibilidad financiera y operativa de la Agencia Emprender

Actividad	Relación con el FE	Actores
Actividades de investigación	Las actividades de Investigación tienen como objetivo proveer la información necesaria para el desarrollo de convocatorias y políticas públicas que potencien el trabajo realizado en el FE y a su vez fortalezca el ecosistema emprendedor nacional.	Academia Emprendedores, empresas MiPymes.

Actividad	Relación con el FE	Actores
Apoyo a la generación de políticas públicas	Como un do-tank tiene parte activa en la generación de políticas públicas, velando por la puesta en marcha de las soluciones generadas dentro de la entidad, de esta manera, fortalece el ecosistema emprendedor, generando nuevas estrategias y oportunidades.	Ecosistema emprendedor
Consultoría	Los servicios de consultoría apoyaran en la generación de capital para el auto sostenimiento financiero del programa de investigación de la agencia-do tank.	Gremios empresariales Organizaciones Internacionales (programas internacionales) Sector privado

Fuente: Elaboración propia.

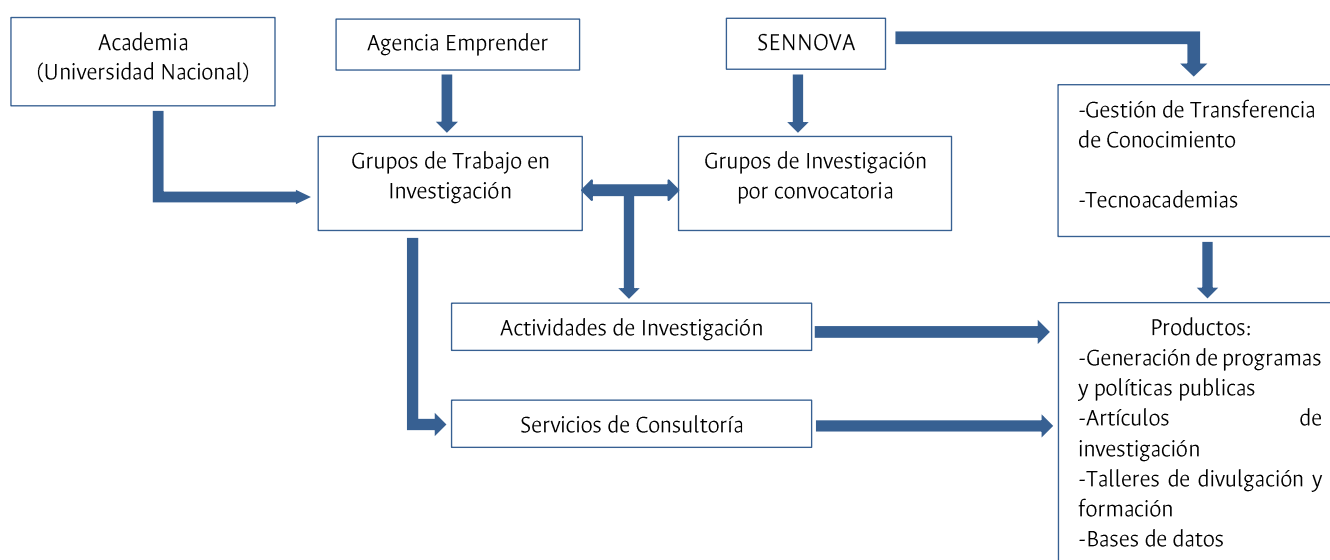
6.3.1. Productos

Las actividades de investigación, consultoría y apoyo de generación de políticas públicas y programas de emprendimiento generarán productos de divulgación como:

- Publicaciones de artículos de investigación
- Eventos de divulgación de resultados
- Talleres de formación y divulgación en Tecnoacademias
- Bases de datos del ecosistema emprendedor e históricos del Fondo Emprender
- Estudios de caso relacionados a las consultorías

El relacionamiento de los procesos y alianzas estratégicas de la Agencia Emprender se detalla en la figura 18.

Figura 18. Operaciones y relacionamiento Agencia Emprender.



Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

Las entidades estudiadas, cuyo enfoque se centra en el desarrollo del ecosistema emprendedor, pueden clasificar sus funciones bajo tres categorías, primeramente, dentro de actividades de investigación e innovación, seguidamente en la promoción y fomento del emprendimiento y, finalmente, en el desarrollo e implementación de programas y políticas públicas. Las agencias IE se centran principalmente en la segunda categoría, aunque se evidencia su incidencia en el desarrollo y fomento de actividades de investigación e innovación. Si bien los centros de pensamiento, observatorios y do-tanks centran sus funcionalidades en el desarrollo de proyectos de investigación, se diferencian en el enfoque del resultado de sus trabajos. Por un lado, los observatorios generan el monitoreo constante del ecosistema emprendedor, generando bases de datos e información estadística basada en el estudio de fenómenos específicos, mientras que los centros de pensamiento y do-tank se enfocan en el análisis y desarrollo de soluciones prácticas a problemáticas reales, siendo los do-tanks, las únicas entidades que trabajan directamente en la implementación de dichas soluciones.

La metodología utilizada en este informe, permite conocer los intereses previos del SENA-Fondo Emprender, por medio de reuniones estratégicas de seguimiento, además, proporciona un primer acercamiento conceptual por medio de la consulta bibliográfica, por otro lado, el análisis detallado de entidades centradas en investigación en emprendimiento, y el reconocimiento de entidades como SENNOVA y propuesta como El Observatorio de Emprendimiento CSF, proporciona el conocimiento sobre buenas prácticas internacionales replicables dentro de la propuesta generada. Los hallazgos concernientes a esta metodología permiten generar la propuesta de desarrollo de la Agencia-Do tank estructurada dentro del Fondo Emprender, incluyendo sus funcionalidades y estructura operacional y financiera.

Se propone una Agencia-Do Tank, bajo el nombre de Agencia Emprender, considerando la adhesión de un programa de investigación al SENA-FE. La Agencia Emprender basa su funcionalidad operativa en un cuerpo colegiado en alianza estratégica con SENNOVA, sus actividades principales estarán enfocadas en la investigación, de manera que, los resultados de dichas investigaciones, se apliquen directamente en la generación de convocatorias del SENA FE, en el desarrollo de los valores agregados (hallazgos) y en el fortalecimiento del ecosistema emprendedor influenciando en la creación de políticas públicas.

El programa de Investigación de la agencia dependerá financieramente de las investigaciones realizadas y los servicios prestados en consultoría especializada, así mismo, se recomienda realizar un estudio del capital del Fondo Emprender, de manera que se posibilite derogar un porcentaje de dichos fondos para las actividades de investigación propias de la agencia.

Por otro lado, la Agencia Emprender se propone teniendo en cuenta la adhesión del programa de investigación al Fondo Emprender, es importante aclarar que dicha estructura está sujeta a cambios, ya que depende de la manera en que se adscribe dicha entidad dentro del Fondo Emprender y el SENA, así mismo, depende la normatividad existente, la cual insta al Fondo Emprender por medio del artículo 40 de la Ley 789 de 2002, un cambio estructural dentro del fondo supone cambios en la legislación ya creada.

REFERENCIAS

- Alcaldía Municipal de Soacha. (s.f.). *Observatorio de Emprendimiento*. Obtenido de Observatorio de Emprendimiento: <https://observatorio-de-emprendimiento-sigsoacha15.hub.arcgis.com>
- Angelelli, P., Facundo, L., & Suaznábar, C. (2017). *Agencias latinoamericanas de fomento de la innovación y el emprendimiento*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- BBVA. (2015). *25 entidades que te ayudarán en tu carrera de emprendedor en Colombia*. Obtenido de BBVA: <https://www.bbva.com/es/sostenibilidad/25-entidades-te-ayudaran-carrera-emprendedor-colombia/>
- Benavides, M., & Gómez, C. (2005). Métodos en investigación cualitativa: triangulación. . *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 118-124.
- Breznitz, D., Ornston, D., & Samford, S. (2018). Mission critical: the ends, means, and design of innovation agencies. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 0, No. 0, 1–14.
- Creswell, J., & Plano, V. (2017). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. SAGE Publishing.
- Denzin, N. (1970). *Sociological Methods: a source book*. Chicago, Illinois: Aldine Publishing Company.
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). CONPES 4011. *Política Nacional de Emprendimiento*. Obtenido de DNP: <https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-empresarial/Competitividad/Paginas/Metodologia-de-Articulacion-ArCo.aspx>
- Departamento Nacional de Planeación. (2020). *Metodología de Articulación*.
- Eimterbäumer, M. (2020). *Concepts for Systems Change An Application for a Social Entrepreneurship Think Tank*. Faculty of Business Management and Social Sciences, Hoshscale Osnabruck, University Of Applied Sciences.
- Exley, S. (2014). Think tanks and policy networks in English education. En S. Exley, *Studying public policy: an international approach* (págs. 179-190). Bristol, UK: Policy Press.
- Fedesarrollo. (2020). *Estados financieros individuales (2019-2020)*.
- Fenwarth, A. (s.f.). *Centros de pensamiento de excelencia global*. Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/opinion/andres-espinosa-fenwarth/centros-de-pensamiento-de-excelencia-global-548977>
- Flick, U. (2014). *La gestión de la calidad en Investigación Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata, S. L.
- Fondo Emprender. (s.f.). *El Fondo Emprender. ¿Quiénes somos?* Obtenido de Fondo Emprender: [https://www.fondoemprender.com//SitePages/oldQue es FondoEmprender.aspx](https://www.fondoemprender.com//SitePages/oldQue%20es%20FondoEmprender.aspx)
- Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC. (s.f.). *Las Agencias de Innovación: un diseño institucional eficiente para estimular la innovación*. Mexico, DF.
- Glennie, A., & Bound, K. (2016). *HOW INNOVATION AGENCIES WORK: International lessons to inspire and inform national strategies*. Londres: NESTA.
- Goodman, J. (s.f.). *What Is a Think Tank?* Obtenido de Goodman Institute: <https://www.goodmaninstitute.org/how-we-think/what-is-a-think-tank/>
- López Lambrano, M., Parra Bernal, L., Buelvas Martínez, P., Peñuela Lizcano, J., & Gómez Núñez, L. (2019). *Dinámica de la Actividad Empresarial en Colombia*. GEM Colombia. Cali, Colombia: Editorial Universidad Icesi.
- Mazzucato. (2016). From Market Fixing to Market-creating: A New Framework for Innovation Policy. *Industry and Innovation*, Vol. 23, No. 02, 140-156.

- McGann, J. (2021). 2020 Global Go To Think Tank Index Report. TTCSP Global Go To Think Tank Index Report 18.
- Medina, K. (2021). Branch. Obtenido de Branch: <https://branch.com.co/marketing-digital/que-es-benchmarking-y-para-que-sirve/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). *Información sobre las Comisiones Regionales de Competitividad*. Bogotá D.C., Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2020). *Proyecto Ley de Emprendimiento*, P.L. 122-2020. . Cámara de Representantes.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). (2019). *Policy Brief on Incubators and Accelerators that support Inclusive Entrepreneurship*. Paris: OCDE Publishing.
- Pérez, J. (2016). Una propuesta de observatorios de emprendimiento para el Centro de Servicios Financieros del Servicio Nacional de Aprendizaje. *Finnova*, Vol. 2. No. 3. 29-43.
- Ponce, & Güemes. (2017). *Interpretive Structural Modeling of Key Factors for Academy-Industry Linkage Process-The Mexican Case*. ALTEC.
- Requejo, F. (1999). *Els Think Tanks a Catalunya*. Barcelona: Registre Públic d'Enquestes i d'Estudis de la Generalitat de Catalunya.
- Rojas, S. (s.f.). *Observatorios de Emprendimiento*. Unidad de Emprendimiento e Innovación: Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Colombia.
- Sanabria Téllez, J., & Cubillos Rodríguez, M. (2014). Observatorio de Emprendimiento: una postura desde la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle. *Revista de la Universidad de La Salle*, (64), 111-130.
- SENNOVA. (2014). *Política de Investigación para el Servicio Nacional de Aprendizaje en el marco de la Estrategia de Investigación, Desarrollo Tecnológico e Innovación*.
- SENNOVA. (2020). *Lineamientos Convocatoria Proyectos SENNOVA 2020, Proyectos de Investigación, Innovación y Desarrollo Tecnológico*.
- SENNOVA. (2021). *Lineamientos Operativos Ecosistema SENNOVA*.
- Stone, D. (2001). Think Tanks, Global Lesson-Drawing and Networking Social Policy Ideas. *Department of Politics and International Studies, University of Warwick, UK*, 338-360.
- Thunert, M. (2012). Vom Think-Tank zum Do-Tank: Wohin steuern die Denkfabriken? *CRS-News*, 18-21.
- Vallejo Moreno, A., Echavarría, M., & Uribe Londoño, M. (2009). Observatorio y Redes de cooperación internacional. *Revista de Negocios Internacionales*, 2 (1), 52.
- Xifra, J. (2005). Los think tank y advocacy tank como actores de la comunicación política. *Anàlisi*, 73-91.