

Sentidos Atribuidos por Emprendedores a la Formación Creativa e Intraemprendimiento

DOI: 10.5281/zenodo.11479340

*Jaime Arismendi Acosta Padilla*⁵

jaimea.acosta@uteco.edu.do

Universidad Tecnológica del Cibao Oriental
Sánchez Ramírez, República Dominicana

Resumen

La educación superior ha recibido el impacto de múltiples factores que han dinamizado las demandas de competencias para los graduados de la educación superior, los cuales deben exhibir un perfil que les confiera pertinencia, calidad y mejores oportunidades para la inserción al aparato productivo y a la vez constituirse en agentes de cambios en su entorno. Dadas las crecientes dificultades para los titulados universitarios acceder a un empleo decente, el emprendimiento emerge como opción para atender necesidades que han permanecido silentes. De manera más específica, el intraemprendimiento abre alternativas desde el interior de una empresa u organización para incursionar en el ecosistema emprendedor generando espacio para aumentar la visibilidad y exhibir el talento, constituyendo un factor clave para el desarrollo de la creatividad emprendedora. En ese orden, busco comprender los sentidos atribuidos al intraemprendimiento y a la formación creativa. El alcance incluye dos emprendedores exitosos y dos gestores académicos. Los resultados de forma general exponen la valoración cualitativa otorgada al intraemprendimiento y formación creativa. Mientras que de manera específica el intraemprendimiento en el contexto global ha permanecido ahí por años, no obstante, en la provincia Sánchez Ramírez emerge como la estrategia seguida por emprendedores provenientes de familias con poco o nulos arraigos

⁵ Candidatos a doctor en Ciencias de la Educación en el Consorcio de Universidades UAPA, UTECO, UCNE y UCATECI. Ingeniero Agrónomo de la UTECO, con especialidad en Educación Ambiental en INTEC, maestría Ciencias en Generación y Transferencia de Tecnología Agroalimentaria, Universidad ISA y Máster Internacional de Gestión Universitaria (MIGU), Consorcio de Universidades de Alcalá de Henares, Sevilla La Mancha, Rey Juan Carlos, La Rioja, Valladolid, Salamanca y la Internacional de Andalucía de España. Docente en UTECO desde 1996 en los niveles de grado y posgrado. Fue parte del Jurado evaluador de tesis de maestría en UAPA y UCATECI.

empresariales para luego de insertarse al aparato productivo y poder aportar al desarrollo de la organización y crear imagen social. Además, la formación creativa desde la universidad cumple con una función social al aumentar las competencias y, por consiguiente, las posibilidades de inserción laboral, dado que propicia las interacciones docentes, estudiantes y aparato productivo, facilitando la retroalimentación y formación pertinente del egresado para ser emprendedor.

Palabras claves: intraemprendimiento, creatividad emprendedora, formación creativa y empleabilidad.

Abstract

Higher education has been impacted by multiple factors, which have boosted the demands for competencies for higher education graduates. Said graduates must exhibit a profile that gives them relevance, quality, and better opportunities for insertion into the productive apparatus and at the same time become agents of change in their environment. Given the increasing difficulties for university graduates to access decent employment, entrepreneurship emerges as an option to meet needs that have remained silent. More specifically, intrapreneurship opens alternatives to venture into the entrepreneurial ecosystem from within a company or organization, generating space to increase visibility and showcase talent, constituting a key factor for the development of entrepreneurial creativity. In that order, I seek to understand the meanings attributed to intrapreneurship and creative training. The scope includes two successful entrepreneurs and two academic managers. The results show the qualitative value given to intrapreneurship and creative training. While specifically intrapreneurship in the global context has remained there for years, however, in the province of Sánchez Ramírez it is emerging as the strategy followed by entrepreneurs who come from families with little or no business roots to after inserting themselves into the productive apparatus contribute to the development of the organization and create a social image. In addition, creative training from the university fulfills a social function by increasing skills and, therefore, the possibilities of labor insertion, since it favors the interactions of teachers, students, and the productive

apparatus, facilitating feedback and pertinent training of the graduate to be an entrepreneur.

Keywords: Intrapreneurship, entrepreneurial creativity, creative training, and employability.

1.0 Introducción

La dinámica cambiante de los mercados influenciados por la globalización y la alta competencia exige un espíritu decidido e implacable hacia la mejora continua como elemento diferenciador de competitividad en el área de los negocios. Por tanto, es urgente el diseño de líneas de acción con objetivos estratégicos ambiciosos pero alcanzables con amplio espectro de responsabilidad social en organizaciones sin tener en cuenta su dimensión, capacidad y envergadura, propiciando un clima adecuado que incentive las estrategias gremiales y la invención (Angulo, Bracho, y Rodríguez, 2020).

La formación de los emprendedores es clave. Al respecto, Meguizo y Primi (2016), reportaron que, a través del emprendimiento, los jóvenes pueden mejorar su capacidad de integrarse en el mercado laboral, acumular habilidades y mejorar tanto su propio bienestar como el de la sociedad. No obstante, Fernández (2021), hizo hincapié en el sistema de educativo superior no ha desempeñado un papel fundamental en la formación de los universitarios para brindarles de herramientas que les permitan desarrollarse profesionalmente en un entorno cambiante, no ha podido responder a las necesidades profesionales y no brinda a sus estudiantes contenidos que les permitan desarrollar su pensamiento divergente para encontrar soluciones a problemas y adaptarse con mayor facilidad a los entornos cambiantes.

A nivel de la República Dominicana, el ecosistema emprendedor está guiado por las políticas públicas derivadas de la Ley 01-2012 sobre la Estrategia Nacional de Desarrollo (END 2030). En la línea de acción 3.3.3.12 integra las IES al instruir “Fomentar el espíritu emprendedor en los programas de educación superior” (pág. 63). Asimismo, la Ley 688-16 según el artículo 1 que tiene por objeto fomentar la cultura

empresadora y promover la creación y permanencia de emprendimientos incorporados formalmente en la economía, mediante el establecimiento de incentivos y eliminación de obstáculos que permitan su desarrollo y consolidación en el mercado nacional e internacional (Ministerio de Industria y Comercio de la República Dominicana, 2016, pág. 5).

El presente artículo está encaminado a comprender las perspectivas sobre intraemprendimiento y formación creativa en la educación superior, visto desde la experiencia de emprendedores y académicos de la Universidad UTECO. En su estructura se abordan los aspectos más relevantes obtenidos en interacciones con emprendedores que emergieron desde su inserción al aparato productivo a través de un empleo en una empresa del entorno, generaron dinámicas importantes en productos y procesos logrando hoy tener su microempresa.

2.0 Marco Referencial

2.1 Intraemprendimiento

Los procesos de emprendimiento están influenciados por diversos factores, tales como: educación, capacidad organizacional, alianzas estratégicas, innovación, incentivos, nivel de desarrollo del ecosistema emprendedor y las normas culturales que condicionan las formas de aprovechar las oportunidades (Lambriser, 1994), Romero (1993) e Isati (2007). En ese contexto, destacan dos variantes: 1) referida a crear micro y pequeñas empresas ofertando bienes y servicios, 2) concursar por un puesto de trabajo, insertarse al mercado laboral y desde dentro de la organización desplegar acciones innovadoras; a la segunda se le conoce con el nombre de intraemprendimiento, una práctica que permite el crecimiento y desarrollo de los colaboradores desde el seno de la organización. Es definido por Díaz, Marí, Martínez y Riera (2023) como la propensión a innovar a través del comportamiento empresarial. Según diversas fuentes, entre ellas Trujillo y Guzmán (2008), el concepto emerge en la década de los 80's, siendo introducido por Gifford Pinchot III. Además, estas iniciativas intraorganizacionales son consideradas de vital importancia para la perdurabilidad y el éxito organizacional, así como para el desarrollo económico.

Esta nueva concepción de desarrollo organizacional ha encaminado a que emerja en concepto de organizaciones inteligentes o que aprenden, dada la necesidad de la gestión del conocimiento, al centrar el análisis en los recursos y las capacidades de las organizaciones como base para la formulación de la estrategia. Berrío, Angulo y Osorio (2013) reportaron que las organizaciones se consideran órganos vivos constituidos por individuos que piensan, sienten e interactúan con funciones y estructuras organizativas que les permiten crecer y generar conocimientos. Para hacer posible el avance del intraemprendimiento como estrategia de diversificación empresarial, se ha vinculado al emprendimiento corporativo, Cerro, Pinillos y Blanco (2023) resultan que es un componente del emprendimiento corporativo, desplegado dentro de la organización, que puede tener un impacto externo gracias al desarrollo de nuevos productos o servicios, o interno, debido a la innovación en los procesos ejecutados por la organización.

Para asumir esta cultura de dinamizar la organización expandiendo y diversificándola, se requiere de intervención de un actor clave, llamado intraemprendedor. Coronado (2022) lo define como:

Es un empleado capaz de generar nuevos negocios o crear nuevas actividades, desarrollar habilidades, planes de mejoras, en el seno de una organización o negocio, que goza de un conocimiento amplio sobre los recursos de que dispone su empresa, recursos que no controla él, sino otros, goza también de cierta libertad para moverse internamente (pág. 4).

Desde esa perspectiva, desarrollar intraemprendimiento no es un elemento fortuito, se requiere de una cultura organizacional y una formación. En lo relativo a la cultura, Garzón (2004), reportó “La cultura intraemprendedora es aquella que, a diferencia de una “tradicional”. Asimismo, Velásquez (2019) publicó que ofrece a los empleados la posibilidad de encontrar oportunidades de innovación y a la vez de satisfacer los deseos de sentirse propietarios de sus proyectos internos sin tener que abandonar la empresa”, lo que implica un compromiso y estrategia de retención de profesionales talentosos, pero al mismo tiempo se logran

dinámicas ágiles para responder a demandas de los usuarios o fortalecer el posicionamiento en el mercado. Desde ese posicionamiento, el intraemprendimiento plantea liderar una labor emprendedora, utilizando como plataforma una organización existente. Angulo, Bracho y Rodríguez, (2020) reportaron que este acto está relacionado con invención de productos, mejoras significativas en los existentes, puesta en marcha de una unidad productiva con una gama de servicios o bienes relacionados con los procesos.

En virtud de que desde el interior de la organización busca mejorar las capacidades de la institución, se plantea la necesidad de formar los graduados en ese ámbito. Velásquez (2019) resalta el valor de la innovación en el desarrollo de la empresa, de ahí que es inminente la formación del intraemprendimiento, en el ámbito de la educación superior, para lograr cultivar un entorno que fomente esta mentalidad emprendedora.

El desarrollo de ideas emprendedoras e intraemprender, favorecen a la acreditación de la universidad y el crecimiento de su centro empresarial para el desarrollo regional (Véliz, Véliz, Véliz, y Arroyo, 2023). Por su lado, Cabana, Cortes, Aguilera y Vargas (2018) sostienen que la formación de intraemprendedores en universidades se rige por la innovación, la fidelidad del estudiante y la disposición al riesgo para identificarse con la conducta intraemprendedora en su casa de estudios. En definitiva, la formación es clave para asumir una actitud para crecer al interno de la organización. Rasheed (2000) citado en Hurtado, Govea y Freire (2017) planteó “educación en intraemprendimiento puede afectar los atributos que tengan los individuos y puede forjar actitudes emprendedoras en ellos. Puede promover cualidades psicológicas favorables para la actividad emprendedora, tales como: autoconfianza, autoestima, autoeficacia y necesidad de logro” (pág. 6).

La formación y actuación de los colaboradores, como intraemprendedores, deben ser parte de las políticas estratégicas de la organización por lo que se requiere identificar los graduados con ciertas características. Angulo, Bracho y Rodríguez (2020) resaltan que el intraemprendedor es

parte de una organización estructurada, y cuenta con recursos tecnológicos y financieros para llevar a cabo su objetivo, diferenciándose así del emprendedor, quien emprende sus propios proyectos desde cero, no obstante; ambos comparten principios y valores que van en congruencia con el objetivo de generar valor.

Al referirme a la formación en intraemprendimiento, se debe abordar la capacitación en innovación por su relación con influencia positiva en los procesos y gestión organizacional. Las prácticas que deberían impulsar para mejorar el desempeño innovador de sus organizaciones. Gálvez (2011), planteó “ La academia puede utilizarlos para orientar sus actividades de investigación, docencia y extensión hacia aquellas que más contribuyan a generar o fortalecer una cultura de intraemprendimiento que estimule la competitividad y el desarrollo de las MiPymes ” (pág. 112).

2.2 Formación Creativa

El intraemprendimiento han estado vinculados a la innovación y la creatividad, dos elementos que requieren de constantes actualizaciones cognitivas. El desarrollo de la creatividad es complejo, ya se relaciona con factores intrínsecos del ser humano, condiciones sociales propias de cada entorno y el nivel de formación. Flores y Méndez (2010) plantean “ La creatividad como un fenómeno complejo, genera la necesidad de capacidades y acciones tanto individuales como colectivas, así como también de ambientes adecuados, que permitan generar procesos y productos creativos y que tal potencial se mantenga y se desarrolle ” (pág. 7). Siendo necesario la formación como proceso creativo. Desde esa perspectiva, los modelos curriculares deben corresponderse con el aprendizaje activo.

Sánchez (2023) aportó “Es la formación fomenta el pensamiento crítico, la resolución de problemas, las habilidades empresariales, promueve la creatividad e innovación y prepara al graduado para el mundo laboral” (pág. 6). Por tanto, la formación creativa se relaciona con despertar en los estudiantes la capacidad de desarrollar cambios y agregar valor para crear cosas nuevas.

Es evidente que la formación creativa está articulada con las aplicaciones de la inteligencia para resolver situaciones, demandas, y necesidades de la sociedad. Lacárcel, Laguía y Moriano (2023) aportaron que, en la educación superior, desde el modelo educativo se deben adoptar enfoques que estimulen la creatividad en los futuros graduados, encaminándolos a una concepción trabajo desde la originalidad y la búsqueda de soluciones innovadoras. Dejando claro que la urgencia de generar iniciativas flexibles y la autorrenovación que se aproxime a desarrollar las competencias requeridas por la sociedad. Lo que implica asumir métodos de enseñanza que fomenten el pensamiento lateral y la resolución de problemas, guiados por estrategias efectivas.

La creatividad emprendedora está vinculada a la formación que desde su enfoque filosófico integra diferentes corrientes, donde se distinguen aprendizaje experiencial, constructivismo y educación liberal que han sido el fundamento para desarrollar competencias emprendedoras que han sido claves para que graduados talentosos inicien sus experiencias.

En el contexto de la República Dominicana convergen diferentes actores. La Global Entrepreneurship Research Association (2022) , en el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) para la República Dominicana, considera:

El entorno emprendedor es el medio por el que se pueden reducir las actuales brechas en el acceso a los recursos de los emprendedores de pymes frente a los desarrollos, para ello se deben considerar aspectos como: financiación, tecnología, infraestructura, redes y métricas para monitorear la efectividad de las intervenciones (pág. 34).

Desde diferentes sectores, he identificado los programas gubernamentales; inversionistas que fomentan el financiamiento; el sistema educativo, donde se identifican veintidós instituciones de educación superior con iniciativas orientadas al emprendimiento. Además, es evidente el apoyo del Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, que cada año realiza la competencia nacional de emprendedores; organizaciones de soporte, que incluyen incubadoras,

asociaciones, redes y aceleradores (Acuña, Aucique, y Suanzes, 2023).

La formación creativa ha permitido el desarrollo de competencias emprendedoras e intraemprendedoras, siendo un factor clave en la empleabilidad de los graduados. Cerro, Pinillos y Blanco (2023) plantean que se requieren individuos con características distintivas capaces de impulsar cambios. Esa realidad aproxima al trabajo creativo, donde es propio la multiplicidad de tareas y la variabilidad del tiempo dedicado al trabajo, Wotman, Correa, Ianni y Quiña (2020) reportan que los emprendedores creativos constituyen una porción de la fuerza de trabajo cultural que, si bien no resulta excepcional, guarda un conjunto de particularidades que resulta necesario detectar y analizar a efectos de comprender tanto aquello que comparte con fracciones de trabajadores de otros sectores económicos, así como lo que la distingue incluso en términos económicos.

Las instituciones de educación superior han integrado como parte de sus actividades el concepto de universidad emprendedora, promoviendo y fortaleciendo la capacidad de generación y aplicación del conocimiento producido internamente. Colther y Fecci (2020) reportaron que la universidad pueda generar espacios para la formación del emprendimiento, deben tener la capacidad de flexibilizar su funcionamiento, y disponer de elementos que faciliten la transformación organizacional para implementar programas que se alejan de la docencia tradicional; además de desarrollar vínculos con organizaciones privadas y públicas, y capacidad de captar fuentes alternativas de financiamiento para apoyar y estimular las actividades empresariales que puedan nacer en su interior, lo que implica la demanda de apertura, inclusión y diversidad y tomar cuenta las exigencias e intereses de la sociedad.

3.0 Ruta de Indagación

La interacción con el objeto de estudio basada en la palabra comprendida y/o expresada, la compilación de información se corresponde con la investigación cualitativa, enfocada en el método producción de sentido en el cotidiano. Canelón, Ramírez

y Cruz (2023) este método prioriza el discurso o prácticas discursivas profesadas a través del lenguaje para identificar información que permita construir la realidad y comprender los significados o qué sentidos se producen a partir del tema en investigación. Foucault, citado en Manco, Franco, Agudelo y Parra (2020) “ la investigación cualitativa hace parte de la vida social, porque en las relaciones humanas se forjan reglas, acuerdos sobre aquellas cosas que se aceptan y se rechazan” (pág. 228) En ese mismo orden, Narvaja (2021) asumen que el Análisis del Discurso (AD) obliga a seleccionar determinados trayectos dentro de lo que consideramos, abarcadoramente, como el estudio de los modos de construcción del sentido y de los anclajes discursivos de la interpretación, identificando voces, argumentos y posicionamientos para construir teorías.

Para referirme a prácticas discursivas, parto de la propuesta de Van Dijk (2016), citado Pérez (2019) en su concepción de discurso reporta tres dimensiones esenciales: el uso del lenguaje, un suceso de comunicación y la interacción. Spink y Medrano (2013) definen las prácticas discursivas como:

El lenguaje en acción, las formas en que las personas producen significados y se posicionan en las relaciones sociales cotidianas y en el discurso sobre el uso intencionado del lenguaje al hablar de formas propias sobre un saber. Las prácticas discursivas incluyen estos elementos: dinámicas, enunciados orientados a la voz; formas, géneros discursivos (definidos anteriormente); y contenidos, que son los repertorios interpretativos. (pág. 26).

Además, estos autores plantean que:

Los repertorios interpretativos, en términos generales son las unidades de construcción de las prácticas discursivas referidas al conjunto de términos, descripciones, lugares comunes y figuras retóricas que delimitan la lista de posibilidades de las construcciones discursivas, teniendo como parámetros el contexto en el que se producen estas prácticas y los estilos gramaticales o géneros discursivos específicos. (pág. 28).

En el alcance de investigación, involucra a dos egresados emprendedores y dos gestores académicos de la UTECO a quienes, informé de la intención del levantamiento de información y con su consentimiento procedí a realizar una entrevista a profundidad. Robles (2011) define la entrevista a profundidad como técnica, que permite adentrarse en la vida del entrevistado, implica penetrar y detallar en lo trascendente, descifrar y comprender los gustos, los miedos, las satisfacciones, las angustias, alegrías significativas y relevantes; para construir paso a paso y minuciosamente sus experiencias. Las entrevistas fueron grabadas y luego transcritas, para el análisis se categorizó la información según los temas emergentes identificados desde los discursos de ellos, en un cuadro dialógico que permitió con facilidad el análisis de las prácticas discursivas compiladas.

Para completar el cuadro para cada informante se generó un código, IE1 y IE2 para emprendedores y IG1 y IG2 para los académicos, se incluyó el discurso individual, seleccionando las categorías relacionadas, según emergieron intraemprendimiento, modo de emprender desde el interior de la organización, formación creativa, mecanismos y aportes de la universidad para formar egresados emprendedores y aportes a la académica.

Los elementos que presento escucharon a emprendedores y académicos de la UTECO buscando comprender el contexto de la formación de egresados con habilidades intraemprendedores, mediante sus vivencias contadas y representada una forma de entender el mundo. Canelón, Ramírez y Cruz (2023) son las mismas personas quienes relatan las actividades propias de su cotidianidad, dentro de relaciones sociales, como un espacio donde se construye el mundo y se le da sentido a todo.

4.0 Hallazgos

4.1 Intraemprendimiento

Es evidente que el intraemprendimiento emerge como la respuesta a las dinámicas del contexto económico, político y

social actual que supone un ambiente de cambios, las empresas en busca de adaptarse a las dinámicas del aparato productivo deben incursionar a innovaciones o transformaciones estructurales y estratégicas, a fin de asegurar su crecimiento y posicionamiento competitivo. El intraemprendedor es el colaborador responsable de liderar estos procesos. Además, se puede considerar cierto que el fin de los graduados es insertarse al mercado laboral y obtener un trabajo que le permita vivir dignamente, también, aumentar las oportunidades de mejorar su bienestar y aportar a la sociedad a la que se debe. No obstante, las limitadas oportunidades laborales del entorno plantean al joven que ha cursado una carrera universitaria, decidir entre migrar a otras geografías buscando oportunidades de trabajo decente o convertir en sus ideas e innovaciones que pueden ser exitosas o no, dependiendo de las habilidades, visión, creatividad, riesgos e incertidumbres para ofrecer soluciones a problemas y demandas de la sociedad, que no se han atendido.

En la entrevista del IE1, aparece con fuerza la voz "yo me considero un intraemprendedor". Al respecto, explica:

En ese momento, era colaborador de una empresa, yo quería aprender y desarrollarme en la empresa, donde me pagaba, entonces me convertí en intraemprendedor estaba aportando, modificando forma de hacer, no como muchos colaboradores que se mantienen trabajando para instituciones por el sueldo, y nosotros somos los luceros porque estando dentro, vivimos innovando y promoviendo cambios. (IE1, 2023).

El emprendedor afirma que ser intraemprendedor, se desarrolla desde el seno de la organización aprovechando competencias profesionales para desarrollar de nuevas oportunidades basado en combinar recursos, normalmente los colaboradores reconocen y aprovechan congruencias para ser innovadores y proactivos para crear nuevos productos, procesos y servicios, por tanto, implica desafiar varios factores

condicionantes. Por tanto, representa una buena opción crecer desde dentro de la organización, que puede ser: 1) en la empresa familiar, como joven comprometido y trabajador y 2) el puesto de trabajo que ocupa en una institución, empresa u organización, desempeñándose como colaborador lucero que analiza, innova, crea y genera cambios en procesos para mejorar aspectos como calidad, rentabilidad o satisfacción.

En la lista de motivaciones y experiencias, para incursionar en el intraemprendimiento. En la entrevista de IE2 en sus palabras revela la importancia del apoyo de la gerencia para promover cambios desde el interior de la organización, al respecto, comenta:

Para el año 2006 obtuve un empleo en una empresa de la provincia, en la cual duré más nueve años en esa empresa. Entré como digitador o procesador de textos, al observar que los clientes reportaban averías en sus equipos constantemente, cursé un entrenamiento básico para ser técnico de computadoras, Más tardes me capacité como técnico avanzado en reparación de computadoras, lo que permitió incluir el servicio de mantenimiento y reparaciones. En esta empresa tuve la oportunidad de participar, promover cambios en los procesos empresariales, en especial en el área de tecnología. (IE2, 2023)

De esta forma, el respaldo de la gerencia se vuelve fundamental en estos procesos, que se convierte en un pacto para la permanencia laboral, pero a la vez constituye una ruta para el emprendimiento personal, dado que reconoce su contacto con proveedores y clientes que lo posiciona en el mercado. Además, esa capacidad ha sido vinculada a la formación en la educación superior, considerándola fundamental para el desempeño profesional, no obstante, los emprendedores parecen coincidir en que, desde el plan de estudio en la academia realiza escasos aportes al aprendizaje sobre el tema a pesar de ser tendencia en las dinámicas del mercado laboral, no obstante, reconocen que algunos docentes en sus prácticas incentivan la necesidad de adquirir habilidades para en crecimiento profesional desde

los diferentes contextos del ejercicio profesional. Al respecto, el IE1, dijo:

Yo fui formando por buenos profesores, lo que me ha permitido donde estoy utilizar técnicas de seguridad, mercadeo y persuasión propia de mercadeo y posicionamiento, yo soy fanático del posicionamiento y lo pongo en práctica para el bien de la empresa, por eso considero que la formación es clave primero para aportar a la empresa y segundo para promover cambios en procesos, productos y servicios (IE1, 2023).

El intraemprendimiento, también está presente en las voces de los académicos. La universidad, a través de los años ha trabajado para formar graduados con competencias emprendedoras, destacando que el egresado debe ser IG1 en su entrevista hace referencia al egresado capaz de promover cambios al interno proponiendo mejoras e incluso llegar a tener su propia empresa, en ese aspecto, el IG1 expone:

El egresado, puede ser empleado o emprendedor depende de su formación, competencias, capacidades y habilidades, no todos estamos facultados para hacer lo mismo. Por eso considero que no todos los emprendedores, hacen algo nuevo, también es emprendedor, cuando a lo interno de las instituciones o empresas provoca transformaciones, promueve cambios, este es conocido como intraemprendedor, todavía en América Latina no lo hemos absorbido, pero que está ahí y que va siendo valorado. Desde mi punto de vista, las personas que pueden hacer eso, desde operatividades de un negocio, son también emprendedores. (IG1, 2023)

Por su lado, en la entrevista de IG2 se evidencia un abordaje más académico del intraemprendimiento, al referirse a los mecanismos creado por la universidad para poner a los estudiantes en su proceso formativo en un contexto que fomente la creatividad y el emprendimiento, al respecto comenta:

En el perfil de egreso de las carreras de ingenierías que dirijo, se procura que el egresado tenga una visión orientada a un empleo formal, y que pueda valerse por sí mismo para crear su empresa o autogestionarse para generar empleo, se le da la oportunidad de participar en cursos, talleres, pasantías, intercambio de movilidad e inmersión en el sector productivo, ellos deben ser motivados para despertar el interés en la creatividad e innovación como ruta por excelencia del emprendimiento. (IG2, 2023)

Las afirmaciones sobre intraemprendimiento como modalidad para emprender desde el interior de la organización, de hecho, fueron evaluadas por Galván y Sánchez (2018) quienes argumentan que este estilo de emprendimiento es un campo de origen interdisciplinario en evolución. Cerro, Urcelay, Pinillos, y Blanco, (2023) argumentan que responde a la renovación estratégica de la empresa al asumir la conducta de innovar para aprovechar oportunidades y generar valor desde dentro de la empresa, siendo considerado por Valera (2009) una vía eficaz para la generación de empleos que llevan al bienestar y desarrollo de las regiones, por hacer la gestión desde el seno de las organizaciones, para crear proyectos y unidades de negocios que permiten incrementar la rentabilidad, crecimiento organizacional, generación de puestos de trabajo y, por tanto, impactan el desarrollo local: Para Montoya (2015) constituye un constructo multidimensional aplicado a nivel organizacional que caracteriza el comportamiento emprendedor en la empresa e incluye al menos una de las dimensiones de asunción de riesgos, innovación y proactividad.

Los argumentos de los emprendedores y académicos, reconocen al intraemprendedor como un agente de cambio del interior de las organizaciones, en las entrevista se identifica una actitud hacia ejercer sus prácticas profesionales enfocadas en la diversificación y bienestar individual para la empresa y colectivo para la sociedad, además, de combinar formación académica con habilidades personales, al asumir la postura proactiva para promover cambios en procesos, productos y servicios, basado en innovación, creatividad, trabajo en equipo y transferir conocimientos a los demás colaboradores. En las

concepciones de los emprendedores, el intraemprendedor posee importantes cualidades para lograr aportar al desarrollo de la empresa y cambiar la cultura organizacional, en una sociedad dinámica con demandas que esperan respuestas de profesionales comprometidos con visión de desarrollo individual y colectiva.

El graduado debe estar dotado de cualidades, tales como: creatividad, soñador, imaginativo, inquieto, curioso, arriesgado, capacidad de trabajar con incertidumbres y asumir riesgos. El concepto de intraemprendimiento lo considero emergente en el contexto de la provincia Sánchez Ramírez, ya que difiere del emprendimiento por ser un elemento diferenciador la creación de nuevos negocios desde dentro de las organizaciones encaminándolas a la transformación basada en ideas y estrategias innovadoras. Todo parece indicar que el intraemprendimiento, también difiere de la concepción individualista que existe sobre el emprendedor, al requerir de trabajo en equipo y una debida alineación con los ejes de desarrollo de la organización, el concepto está vinculado a las teorías de desarrollo económico, además, de la innovación para responder a las estructuras del aparato productivo, también he visto por los emprendedores como una oportunidad de posicionar su imagen, por su condición de jóvenes trabajadores humildes que sueñan, pero han tenido que elegir crecer desde el interior de la organización. Desde esa representación lo considero una estrategia de la gestión que está en tendencia, ya ha sido el mecanismo seguido por varios graduados, que, al no proceder de familia con empresas posicionadas, primero se dan a reconocer desde su puesto de trabajo.

4.2 Formación Creativa y Mecanismos para Egresar Emprendedores

Para gestores académicos y emprendedores, la concepción sobre formación creativa es divergente en cuanto a la forma de concebirla, pero convergente en cuanto al fondo. Los graduados coinciden en que la universidad sigue modelos muy rígidos en los programas regulares que limitan la flexibilidad de introducir elementos creativos que surgen en el día a día, siendo opinión común la académica debe modernizar la

forma de enseñar, en especial en los programas vinculados a innovación, emprendimiento y tecnología por los cambios dinámicos que emergen en poco tiempo. En la entrevista de IE2, se encuentran afirmaciones importantes referidas a la formación creativa, al respecto, comenta:

La formación de los emprendedores no puede seguir programas rígidos, se requiere flexibilidad e innovación, con estrategias inclusivas y adaptativas que vinculen al estudiante con la realidad y ponga la mente a volar, por eso creo en estudios de tiempo corto, cursos, talleres, diplomados, pero con docentes que tengan experiencias de emprendimiento que puedan modelar en el proceso y enseñar con experiencias vividas. En los programas formales se requieren estrategias desafiantes como aprendizaje basado en proyectos, aprendizaje basado en aprendizaje, análisis de casos, entre otros. (IE2, 2023)

En la entrevista de IE1, encontré argumentos que denotan la demanda de cambios en el proceso de enseñanza aprendizaje en la universidad, que insistan a la reinversión, al respecto comenta:

La universidad tiene un valor en una serie de docentes que tienen mucho tiempo la institución. Pero al mismo tiempo, esa situación genera obsolescencia, por tanto, tiene que reconvertirse al presente, no puedo pensar en el futuro, pero si al presente y eso implica meter sangre nueva que pudiera inyectar una visión de mercado en la educación que impacte cada profesión programa formativo, que la encamine a ser el líder en ciencia y tecnología como dice su misión. (IE1, 2023)

Para los emprendedores a enseñanza de emprendimiento requiere de estrategias activas y vivencias de los docentes en emprendimiento, para poder modelar y enseñar de manera activa, divertida y transportar a los participantes a la realidad para construir sus aprendizajes. Es bueno precisar que la formación creativa como elemento clave para formar emprendedores, también aparece en el discurso de los académicos, para ambos la universidad implementa varios

mecanismos y estrategias para fomentar la creatividad como son los programas extracurriculares, las actividades de vinculación con el sector productivo y desde el recién creado Centro de Emprendimiento e Innovación que ha incrementado las oportunidades de formar para el emprendimiento, del mismo modo, reconocen como un logro que en el año 2022 dos estudiantes de la carrera de agronomía ganaran el primer lugar en el concurso nacional de emprendimiento organizado por el Ministerio de Educación Superior, Ciencias y Tecnología. Al respecto, el IG1 comenta:

Lacreación del Centro de Emprendimiento e Innovación en la universidad ha dado una vuelta a la formación de emprendedores, con cursos, acuerdos con otras instituciones y llevamos dos años en la competencia de emprendedores del MESCyT (Ministerio de Educación Superior Ciencia y Tecnología). En el 2022, dos jóvenes de la Escuela de Agropecuaria ganaron el primer lugar en ese certamen con el proyecto de productos orgánicos a partir de materiales no convencionales, hoy tiene su empresa y para este año 2023 otro grupo de la misma Escuela fueron seleccionados en una preclasificación institucional y representarán la universidad en este encuentro de emprendedores, pero reconozco que desde la academia se requiere integrar más estrategias que promuevan la creatividad para tener más experiencias como es el caso de Geopostres, una iniciativa que integra la geología a las artes culinarias para crear atractivos postres. (IG1, 2023).

La creatividad como base de emprendimiento fue evaluada por Montoya (2015), aportando " formar la creatividad es clave por ser la auténtica base del emprendimiento e innovación " (pág. 3), visto desde ese contexto otorga al graduado la posibilidad de elevar su nivel competitivo de manera más sostenible. Ramón, Villalba y Boj (2022) aportan " la pérdida del enfoque creativo no significa que las estrategias educativas no se han diseñado con el objetivo de potenciar la creatividad. Abre la posibilidad de que, al diseñarlas, no se previó el objetivo de hacer al alumnado consciente de participar en un proceso creativo, que tanto beneficiaría la autoeficacia ". Estos enfoques fomentan la creatividad de forma clara, y se

realizarán desde la formulación hasta la implementación, con dinámicas, estrategias y actividades que permitan despertar curiosidad e indagación para hacerlo distinto.

Al contemplar los argumentos de los emprendedores y académicos entrevistados, todo parece indicar que la formación creativa requiere más que la difusión de conocimiento, se debe fundamentar en prácticas y habilidades del pensamiento crítico. Argüelles y González (2018) al respecto consideran:

La actividad creativa en la que participan los sujetos del aprendizaje debe ser motivadoras, novedosas, transformadoras e interesantes, al crear en ellos una preparación duradera y profunda de lo que aprenden, para que su desempeño profesional y social este en correspondencia con las exigencias sociales (pág. 66).

Vistos los argumentos, se puede considerar como válido que los emprendedores y académicos están de acuerdo en considerar que la formación es creativa cuando conduce a los estudiantes a un contexto real de solución de problema, analizar situaciones reales para plantear solución y elaborar propuestas colaborativas de atención a desafíos existentes o simulados propios del contexto de su ejercicio profesional que propicien el manejo de herramientas y el desarrollo de habilidades para llevar a la práctica ideas innovadoras. Es decir, la universidad debe repensar su el proceso de enseñanza aprendizaje, más en una sociedad y un aparato productivo intermediado por las TIC, lo que me encamina a retomar las posturas del aprendizaje transformador. Mezirow (1991) que a su vez está influenciada por los aportes de Dewey, Bateson, Habermas y otros, establece relación entre la experiencia y el aprendizaje, que es guiada por los procesos de significación planteado desde una dimensión cognitiva y afectiva que se centra en la percepción y comprensión, por tanto, “el aprendizaje es un proceso de construcción y apropiación de una interpretación nueva o revisada del significado de una experiencia guía para la conciencia, los sentimientos y la acción”. En ese mismo orden, Martínez (2009) reportó que el aprendizaje transformador como:

El proceso mediante el cual transformamos nuestros marcos de referencia dando por seguros (perspectivas de significado, hábitos y marcos mentales), para que sean más inclusivos, exigentes, abiertos, emocionalmente capaces de cambiar y reflexionar, y para que generen creencias y opiniones que muestren ser más verdaderas o justificadas para guiar la acción.

En definitiva, para los emprendedores y académicos entrevistados la formación es creativa si eleva el aprendizaje a un nivel de reflexión que permita a los graduados elegir entre opciones planteadas por el contexto, que normalmente emergen como situaciones o problemas, pero debe ser capaz e identificar oportunidades, y evaluarlas para generar ideas de nuevos productos y servicios o agregar valor a los existentes. Por tanto, aparentemente asumen que la creatividad se relaciona con la capacidad de mantener un estado de alerta constante para identificar soluciones que sean de valía para la sociedad.

4.3 Aportes a la Académica para Formar Intraemprendedores

Los emprendedores entrevistados, reportaron no estar tan satisfecho con la formación recibida en la UTECO para ser emprendedor o intraemprendedor, por tanto, plantean posibles mejoras en el proceso formativo, los mecanismos de seguimiento y vinculación, entre ellas la necesidad de diversificar oferta formativa para la vida creando oportunidades de desarrollo de capacidades y competencias que aseguran la gestión de emprendimiento, ya que normalmente, inician pequeño para desarrollarse según las opciones del mercado.

Al respecto, el IE1 indica que la UTECO debe fortalecer los mecanismos de vinculación con los egresados emprendedores, ya que ellos requieren capacitación, pero a la vez poder apoyar a los programas formativos de emprendedores, todos los estudiantes no tienen las facilidades de capacitarse en el Centro de Capacitación e Innovación, Desarrollo, Emprendimiento y Negocios. Group, (Cidens Group), por ello desde el Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad se debe gestar un laboratorio de emprendimiento, como espacio de

gestación de ideas y promover la creatividad. Esa demanda se relaciona directamente con la formación de emprendedores desde los procesos académicos. Otra recomendación se refiere a los círculos de vinculación, reconocen el valor de la iniciativa, cuéntame tus experiencias desarrolladas, en un momento, por la Escuela de Negocio, que por cierto no se siguió organizando. El IE2, comentó, se aprende bastante a partir de las experiencias de otros, aún recuerdo cuando estudiaba, participe en una actividad con la Gerente del Banco León, ahora BHD, escuchar sus vivencias me hicieron redireccionar la gestión financiera de mi pequeña empresa.

5.0 Consideraciones Finales

Las concepciones de los emprendedores en relación con el intraemprendimiento, parece tener diversas interpretaciones en el entorno de las instituciones de educación superior. Mientras que a nivel social se espera la solución de necesidades perentorias no cubiertas por el aparato productivo, las organizaciones demandan un promotor de cambio que colabore en la diversificación de productos y servicios, la competitividad y posicionamiento en el mercado, se denotan como cierto, el debate de la formación de emprendedores desde el currículo. Además, más allá de los lineamientos curriculares, se requieren políticas visionarias que, promuevan flexibilidad e integración en la cultura organizacional, deben estar integradas en la planificación estratégica. Por tanto, me acerco a ese objetivo de conocer cuál es la producción de sentidos que se genera en los emprendedores sobre la oportunidad de emprender al interno de las organizaciones.

He observado, que el intraemprendimiento en el contexto global ha permanecido ahí por año, no obstante, en la provincia Sánchez Ramírez emergente como la estrategia seguida por emprendedores que provienen de familias con poco o nulos arraigos empresariales para luego de insertarse al aparato productivo aportar al desarrollo de la organización y crear imagen social. Así lo reportó IE1 al calificar a los intraemprendedores como luceros los luceros porque estando dentro, vivimos innovando y promoviendo cambios e incluso se refirió que no se veía como colaborador, sino como uno de

los inversionistas de la empresa para que trabajara donde le decían licenciado sin ser titulado.

Estas palabras representan para él una razón y motivación significativa, la narra con entusiasmo y hasta le hicieron terminar su carrera para poder merecerse ese calificativo y sentirse un directivo. Para alcanzar un nivel de aportar se requiere formación formal o cotidiano, que, proveniente de una familia con cultura empresarial y con una esposa bien formada, han sido el pilar fundamental para cada acción desde dentro de las organizaciones a la que sirvió y ahora en sus emprendimientos.

El IE2 indicó, me inicié como digitador, me capacité para ser el encargado de mantenimiento y reparaciones, además. Tuve la oportunidad de participar, promover cambios en los procesos empresariales, en especial en el área de tecnología. Este uso del conocimiento adquirido y las políticas institucionales de la empresa a la que sirvió le permitieron escalar al interno aportando a la toma de decisión e incluso sentó la base de su emprendimiento en virtud de que los días feriados y fines de semana los clientes le llamaban para atender urgencias lo que implicó ir creando su propio taller que hoy ya es una empresa.

Al respecto, reconocen el valor de la capacitación en aspectos específicos, de ahí que se demanda una formación creativa y vinculada con la realidad Sánchez, Caggiano y Hernández, (2011) consideran que las universidades se consolidan como promotoras del espíritu emprendedor universitario, con el objeto de crear y desarrollar proyectos de empresa que contribuyan al bienestar económico y social de un país. Es decir, crear oportunidades de formación con vivencias reales del contexto y realidad social del desempeño profesional para concretar aprendizajes sobre aspectos claves en los procesos de inserción laboral y generar oportunidades de para otras personas. Con ello, quiere decir que la formación desde la universidad cumple con una función social al aumentar las competencias y, por tanto, las posibilidades de inserción laboral, dado que, propicia las interacciones

docentes, estudiantes y aparato productivo facilitando la retroalimentación y formación pertinente del egresado para ser emprendedor.

En el discurso, ID1 trajo a la voz de los académicos para referirse a los esfuerzos de la universidad para formar egresados emprendedores, los lineamientos curriculares, los mecanismos y vinculación. Los espacios creados por la universidad, como la acciones desde el Centro de Emprendimiento e Innovación, los acuerdos con instituciones locales, nacionales e internacionales, tienen como propósito despertar el interés individual y colectivo de los estudiantes para desarrollar la creatividad e innovación que le permitan gestionar cambios desde el interior de las organizaciones (intraemprendedor) y convertir sus ideas en la producción de su propio negocio o crear algo nuevo (emprendedor). El ID2 enfatiza " para ser emprendedor o intraemprendedor además de los dones naturales, el graduado debe estar formado en varias áreas como es tecnología, idiomas, manejo de finanzas ". Además, adiciona que son personas con capacidades para ser productivo, dominio de tecnología, idiomas proceso creativo, administración, mercadeo; o sea, hay una serie de herramientas que deben adquirir, para fortalecer en ellos sus potencialidades, de ahí la importancia del modelo de enseñanza por competencias.

Finalmente, se debe reflexionar del valor de los intraemprendedores, para la retroalimentación de la oferta formativa para egresar emprendedores o intraemprendedores desde las instituciones de educación superior, plantean por la sistematización de los programas de formación para la vida, los intercambios y la conexión con la realidad. En ese orden, toma relevancia las palabras del IE1, como estudiante de la Licenciatura en Mercadeo, quien ha tenido varios emprendimientos, altas y bajas.

La universidad debe flexibilizar los programas orientados a formar emprendedor e intraemprendedor, por las dinámicas que vive la sociedad que plantea nuevos retos, más demandas

y a su vez es más exigente, lamentablemente los programas regulares, son muy rígidos y burocráticos, y las respuestas se requieren para tiempo cada vez más corto.

Sintetizando, es preciso resaltar que las voces de los emprendedores y académicos entrevistados constituyen un aporte valioso para las tomas de decisiones referentes al enfoque del currículo para obtener graduados con habilidades para su inserción laboral, ya que plantean propuestas de mejoras que la UTECO puede considerar para estimular la formación creativa para lograr el desarrollo de las competencias emprendedoras e intraemprendedoras.

6.0 Referencias

- Angulo, R. F., Bracho, N. I., & Rodríguez, M. R. (2020). Intraemprendimiento como elemento fundamental en las organizaciones del siglo XXI. *Económicas CUC*, 41(1), 217-228. doi: <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020>. Org.5
- Aragon, C.J., & Sharma, S. (2003). A Contingent Resource-Based View of Proactive Corporate Environmental Strategy. *Academy of Management Review*, 28(1), 71-88. doi:<https://doi.org/10.5465/amr.2003.8925233>
- Argüelles, M. H., & González, C. M. (2018). La Formación del Pensamiento Crítico y Creativo desde los procesos de Enseñanza -Aprendizaje en la Clases de Lengua y Literatura. *Cognosis*, 3(2), 65-78. doi: <https://doi.org/10.33936/cognosis.v3i2.1206>
- Berrío, C. H., Angulo, R. F., & Gil, O. I. (2013). Gestión del conocimiento como bases para la gerencia de centros de investigación en universidades públicas. *Dimensión Empresarial*, 11(1), 116-125. Recuperado el 18 de marzo de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4714864>

- Cabana, S. R., Cortes, F. H., Aguilera, M. I., & Vargas, F. A. (2018). actores Determinantes para el Intraemprendimiento Social: El Caso de los Estudiantes de Ingeniería de la Universidad de La Serena, Chile. *Scielo*, 11(2), 87-98. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000200087>
- Canelón, P. J., Ramírez, C. K., & Cruz, B. M. (2023). Sentidos producidos por estudiantes privados de libertad sobre el uso de internet para programas formativos en centros de rehabilitación dominicanos. *Mayéutica revista científica de humanidades y artes*, 11(2), 19-42. doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.8128714>
- Cerro, U. I., Pinillos, M. J., & Blanco, M. R. (2023). Comparativa del Emprendimiento y el intraemprendimiento: una >Visión Actual. (U. d. Zulía, Ed.) *Venezolana de Gerencia*, 28(10), 1194-1215. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.20>
- Cerro, Urcelay, I., Pinillos, M. J., & Blanco, M. R. (2023). Comparativa del Emprendimiento y el Intraemprendimiento: Una Visión Actual. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(10), 1194-1215. doi:<https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.20>
- Colther, C. M., & Fecci, E. (2020). Enseñanza de la cultura emprendedora en la universidad: El caso de la Universidad Austral de Chile. *Enseñanza de la cultura*, 13(4), 129-138. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000400129>
- Coronado, R. B. (2022). El intraemprendimiento como promotor para el desarrollo de emprendimientos sociales. *Cooperativismo y Desarrollo*, 30(123), 1-19. doi: <https://doi.org/10.16925/2382-4220.2022.02.06>
- Curto, G. M. (2012). Los Emprendedores Sociales: Innovación al Servicio del Cambio Social. Cuadernos de la Cátedra “la Caixa de Responsabilidad Social de la Empresa y el Gobierno Corporativo(13), 24. Recuperado el 02 de enero de 2024, de <https://www.iese.edu/media/research/pdfs/ESTUDIO-164.pdf>

- Díaz, D. A., Marí, A. J., Martínez, S. M., & Rivera, M. M. (2023). Cultura de intraemprendimiento como estrategia para la innovación en las mipymes. *Espacios*, 44(4), 1-14. doi:10.48082/espacios-a23v44n04p01
- Fernández Souto, A. B., & Balonas, S. (2021). La creatividad en la enseñanza como factor de aproximación de la universidad a los desafíos sociales. *ICONO* 14, 19(2), 11-35. doi:10.7195/ri14.v19i2.1754
- Flores, A., & Méndez, C. (2010). La creatividad en la formación de individuos emprendedores desde el ámbito universitario. *Revista Educare*, 14(1), 71-92. Recuperado el 11 de enero de 2024, de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjL-pKZlv-DAX-VicDwKHXXkA_gQFnoECBEQAQ&url=https%3A%2F%2Fvistas.investigacion-upelipb.com%2Findex.php%2Feducare%2Farticle%2Fdownload%2F248%2F235%2F256&usg=AOvVaw0CiEMgQWyMEgtjcqV3qy
- Galván, V. E., & Sánchez, L. M. (2018). Conceptualización y caracterización del Intraemprendimiento: un Estudio Exploratorio. *Dimens.empres.*, 16(2), 161-176. doi: <https://doi.org/10.15665/dem.v16i2.1538>.
- Gálvez, A. E. (2011). Cultura intraemprendedora e innovación: un estudio empírico en las MIPYME turísticas colombianas. (Universidad del Valle, Ed.) *Cuadernos de Administración*, 27(46), 103-114. Recuperado el 12 de marzo de 2024, de <http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/v27n46/v27n46a08.pdf>
- Global Entrepreneurship Research Association. (2022). *Global Entrepreneurship Monitor (GEM), República Dominicana. Estado del emprendimiento a nivel mundial.*, Ministerio de Industria y Comercio y MIPYMES de y la República Dominicana - MICM y Barna Management School, República Dominicana, Santo Domingo. Recuperado el 05 de enero de 2024, de <https://gem.ufm.edu/que-es-gem/>

- Hurtado, C. G., Govera, A. K., & Freire, Q. C. (2017). Evaluación del intraemprendimiento en la modalidad dual de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. *Ciencia UNEMI*, 10(23), 22-29. Recuperado el 15 de marzo de 2024, de https://www.redalyc.org/journal/5826/582661260002/html/#redalyc_582661260002_ref21
- Lacárcel, R. E., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2023). Intraemprendimiento docente: un estudio desde la identificación organizacional y el work engagement. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 55, 236-244. Recuperado el 11 de enero de 2024, de <https://revistalatinoamericanadepsicologia.konradlorenz.edu.co/vol55-2023-intraemprendimiento-docente-estudio-desde-identificacion-organizacional-work-engagement/#tab-id-3>
- Martínez, R. F. (2009). Factores que Generan Aprendizaje Transformativo en los Adultos, a Través de Comunidades Virtuales de Aprendizaje. Tesis Doctoral, Toluca, Estado de México. Recuperado el 16 de marzo de 2024, de https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/572515/DocsTec_10381.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Martínez, R. F. (2009). Factores que generan Aprendizaje Transformativo en los Adultos, a través de Comunidades Virtuales de Aprendizaje. Tesis Doctoral, Monterrey, México. Recuperado el 18 de marzo de 2024, de <https://1library.co/document/q7we2xkz-factores-generan-aprendizaje-transformativo-adultos-comunidades-virtuales-aprendizaje.html>
- Melguizo, A., & Primi, A. (2016). Emprender para Crecer Más y Mejor. *Pensamiento Iberoamericano. Juventud, Emprendimiento y Educación*(02), 104-120. Recuperado el 03 de enero de 2024
- Ministerio de Industria y Comercio de la República Dominicana. (2016). Ley de Emprendimiento No. 688-16,. Santo Domingo, República Dominicana. Recuperado el 08 de octubre de 2023, de <https://anje.org/wp-content/uploads/2021/08/>

Ley-de-Emprendimiento_688-16_Regimen-especial-para-el-fomento-a-la-creacion-y-formalizacion-de-em-presas..pdf

Ministerio de Industria y Comercio y MIPYMES e Instituto Tecnológico de Santo Domingo. (2020). Emprendimiento. Boletín, Santo Domingo. Recuperado el 19 de Febrero de 2022, de https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwiZk5GtwIz2AhVzRDA-BHYb4D_cQFnoECAMQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.micm.gob.do%2Fimages%2Fpdf%2Fpublicaciones%2Flibros%2Fboletin%2F2020%2F07-julio%2FBoletin_20_-_Emprendimiento.pdf&usg=AOvV

Montoya, F. A. (2015). Creatividad, Innovación y emprendimiento dentro de las Empresas: Análisis y diagnóstico de los factores internos. (ICAI, Ed.) Comillas, 36. Recuperado el 12 de marzo de 2024, de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/5833/retrieve>

Ramón, V. A., Villalba, G. J., & Boj, P. L. (2022). Análisis Factorial sobre la formación Creativa Recibida en Estudiantes Universitarios. Profesorado: Revista de Curriculum y Formación del Profesorado, 26(1), 259-279. doi:1030827/profesorado.v26i1.17718

Sánchez, G. C., Caggiano, V., & Hernández, S. (2011). Competencias emprendedoras en la educación universitaria. Revista de Psicología, 3(1), 19-28. Recuperado el 16 de marzo de 2024, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5482738>

Sánchez, C. C. (2023). Emprendimiento, otra manera de visualizar el futuro laboral desde la Formación Profesional. Recuperado el 15 de enero de 2024, de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/390732/176467.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Trujillo, D.M., & Guzmán, V.A. (2008). Intraemprendimiento: una revisión al constructo teórico, sus implicaciones y agenda de investigación futura. Cuadernos de Administración, 21(35), 37-63. Recuperado el 15 de marzo de 2024, de <https://>

www.redalyc.org/pdf/205/20503503.pdf

Valera, L. D. (2009). Caracterización de los intraemprendimientos en empresas de Mondragón en España y de Ibagué en Colombia. Tesis Doctoral. Recuperado el 12 de enero de 2024, de <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=h7PQq7hLJa8%3D>

Velásquez, O. S. (2019). El Intraemprendimiento como Herramienta para la Innovación Disruptiva en Organizaciones Colombianas. Tesis de Maestría en Gerencia de la Innovación y el Conocimiento, Universidad EAFIT, Escuela de Administración, Organización y Gerencia, Medellín, Antioquía. Recuperado el 16 de marzo de 2024, de <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/14c7c532-6865-4fff-8f46-9c245523e596/content>

Véliz, Q. T., Véliz, G. C., Véliz, Z. J., & Arroyo, B. M. (2023). Formación del Emprendimiento y Madurez de Incubadoras de Empresas: Caso de la Universidad Pública Peruana. *Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 14(3), 192-204. doi:<https://doi.org/10.33595/2226-1478.14.3.830>

Wotman, A., Correa, E., Ianni, M., Romani, M., & Guillermo, Q. (2020). La Dimensión Simbólica del Trabajo Creativo. Documento de Trabajo, Instituto de Investigaciones, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Ciencias Sociales, Buenos Aires, Argentina. Recuperado el 20 de marzo de 2024, de https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/147501/CONICET_Digital_Nro.9f00b324-4fd7-4af0-883a-dfad74a4b431_X.pdf?sequence=5&isAllowed=y