

## Fortalecimiento de micronegocios como motor de reactivación económica y estrategia de formación profesional

### Strengthening microbusinesses as an engine of economic recovery and vocational training strategy

Irina Margarita Jurado Paz<sup>a</sup>

Clasificación: trabajo empírico - Estudio de caso

Recibido: 9 de junio, 2023

Revisado: 28 de julio, 2023; 3 de octubre, 2023

Aceptado: 5 de noviembre, 2023

#### ■ Resumen

El presente trabajo expone la reconstrucción del proceso vivido con el Programa "Acompañamiento integral para la reactivación de micronegocios" en la ciudad de Pasto, cuyos principales resultados se obtuvieron los siguientes: a) formación integral de los estudiantes de administrador de empresas vinculados, b) fortalecimiento a la labor de los propietarios de micronegocios y c) la articulación de las tres funciones sustantivas de la institución de educación superior donde se realizó. El objetivo de esta disertación es analizar de una forma ordenada los resultados obtenidos durante este proceso, identificando lecciones aprendidas, acciones de mejora sugeridas y de qué manera se podría seguir optimizando los beneficios generados. La metodología utilizada es la de sistematización de experiencias, en donde los pasos de recuperación de la información, recontextualización, análisis y reinformación permiten tener una visión más amplia de la experiencia, siendo en este último punto donde se encuentra el principal resultado obtenido, y la base para el debate de esta disertación. La conclusión principal está en reconocer que las pequeñas unidades productivas que conforman el tejido organizacional de la sociedad, como los micronegocios, son de gran relevancia en diferentes ámbitos sociales y económicos; además, necesitan de la gestión de investigación y acompañamiento desde la academia, no solo para diagnosticar sus problemáticas, sino también para construir

#### ■ Abstract

The following work exposes the reconstruction of the process lived under the program "Comprehensive support for the reactivation of microbusinesses" in the city of Pasto, whose main results obtained were a) comprehensive training of the linked students, b) the work of the owners of microbusinesses, and c) the articulation of the three substantive functions of the higher education institution where it was carried out. The objective of this dissertation is to analyze in an orderly manner the results obtained in the process described above, based on which, it is possible to identify lessons learned, improvement actions and how the benefits generated could be further optimized. The methodology used is the systematization of experiences, where the steps of information recovery, re-contextualization, textualization, analysis and re-information allow a broader vision of the experience, this point being where the main result is found. obtained, which it is desired to share with the academic community to understand that from an educational action it is possible to obtain multiple benefits. The main conclusion of the process is to recognize that the small productive units that make up the organizational fabric of society, such as micro-businesses, need research management and accompaniment from the academy, not only to diagnose their problems but to build solutions. that allow them to be more profitable and productive, in this scenario, there are

<sup>a</sup> Corporación Universitaria Minuto de Dios - Uniminuto, Pasto-Nariño, Colombia. Correo electrónico: Irina.jurado.p@uniminuto.edu.co. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5678-4217>

soluciones pertinentes que les permitan ser más rentables, productivas y sostenibles. En este escenario existen múltiples oportunidades para que los futuros profesionales fortalezcan sus competencias.

**Palabras clave:** micronegocios, fortalecimiento de micronegocios, formación universitaria.

multiple opportunities for future professionals to strengthen their skills.

**Keywords:** microbusinesses, strengthening microbusinesses, university education.

## ■ Introducción

Los micronegocios son pequeñas unidades económicas y productivas que tienen un número reducido de empleados y un bajo nivel de capital, activos e incluso, limitado factor de innovación. Estas pequeñas empresas pueden variar desde vendedores ambulantes, tiendas locales, pequeños talleres de manufactura hasta prestadores de servicios individuales, entre otros. Suelen ser operados por una o pocas personas y su alcance geográfico puede ser local o regional. La importancia de los micronegocios en la economía mundial radica en varios factores, entre ellos, la generación de empleo, contribución al PIB, inclusión socioeconómica y reducción de la pobreza, además del dinamismo que generan a la economía, así como también al desarrollo local.

Por otra parte, los micronegocios contribuyen a diversificar la estructura económica de un país o región. Al ser una parte significativa del tejido empresarial, aportan una variedad de bienes y servicios que satisfacen las necesidades de diferentes segmentos de la población. Esta diversificación ayuda a reducir la dependencia económica de un solo sector y aumenta la resiliencia frente a las crisis económicas o cambios en los mercados globales. Estas pequeñas unidades productivas ofrecen una plataforma para el desarrollo de habilidades empresariales y talentos locales. Los emprendedores que operan estos negocios aprenden a gestionar recursos limitados, a tomar decisiones estratégicas y a ser más resilientes en su enfoque comercial. A menudo, actúan como empleadores para jóvenes y trabajadores con poca experiencia laboral, proporcionándoles la oportunidad de adquirir conocimientos prácticos y desarrollar habilidades relevantes.

Desde otra perspectiva, los micronegocios pueden ayudar a reducir la brecha económica al

ofrecer oportunidades de empleo y emprendimiento a personas con bajos recursos y acceso limitado a la educación formal. Al crear empleo y empoderar a las comunidades locales, pueden contribuir a una mayor equidad en la distribución de ingresos y a mejorar las condiciones de vida de grupos vulnerables. Según datos de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las micro y pequeñas empresas emplean alrededor del 70% de la fuerza laboral mundial. En algunas regiones, como América Latina y el Caribe, este porcentaje puede llegar hasta el 90%. Así también para los consumidores, muchas veces los micronegocios tienden a tener un enfoque más cercano, puesto que entienden y atienden de forma más ágil las necesidades en el contexto local. Por tanto, pueden adaptarse mejor a las particularidades culturales y socioeconómicas de cada región o comunidad. Esta adaptación es esencial para el éxito de las empresas en mercados que presentan diversidad cultural y económica.

En resumen, los micronegocios son fundamentales para la economía mundial debido a su papel en la generación de empleo, su contribución al PIB, su capacidad para fomentar la inclusión social y reducir la pobreza, así como su importancia en la diversificación económica, la competitividad, el desarrollo de habilidades y la adaptación a contextos locales y culturales. Además, promueven la formalización económica y pueden ser una vía para abordar desafíos socioeconómicos y reducir la desigualdad económica en diferentes regiones del mundo.

Por la relevancia de estas unidades productivas, durante el segundo semestre de 2021 se articuló desde el curso de Casos Empresariales, y con la participación de 103 estudiantes del Programa de Administración de Empresas de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, Centro Regional Pasto, el acompañamiento a

362 micronegocios. Dicho proceso se desarrolló con el programa que desde la institución se viene gestando en el contexto nacional, denominado "Acompañamiento integral para la reactivación de micronegocios". Esta experiencia nació como un ejercicio académico en el aula de clase, que ha permitido el desarrollo de acciones que integran las tres funciones sustantivas de la universidad: docencia, investigación y vinculación con la sociedad.

La experiencia antes mencionada, ha brindado múltiples resultados que pueden expresarse tanto en criterios cuantitativos como cualitativos, los cuales se desean compartir con la comunidad académica e investigativa. El propósito de este análisis es la identificación de los aciertos, desaciertos y de las acciones de mejora que es posible establecer a esta estrategia, de tal manera que se genere un impacto más significativo para los estudiantes, los propietarios de los micronegocios y para la universidad en general, más aún cuando existe la expectativa de continuar con la iniciativa y articularla desde un ejercicio de investigación docente.

Este documento presenta los principales referentes teóricos que soportan el proceso para entender el concepto relacionado con los micronegocios, cuál es la principal característica de estas unidades productivas, cuáles son las condiciones generales sobre las que están operando ellas en el territorio nacional y de qué trata la iniciativa interinstitucional de acompañamiento integral para la reactivación de micronegocios. Después, se expone de forma más detallada la metodología utilizada en este proceso de investigación, y con base en ella se describe la experiencia y finalmente se presentan las principales conclusiones.

## ■ Revisión de literatura

Es necesario conceptualizar qué son los micronegocios, y desde esta definición abordar la teoría relacionada con el emprendimiento basado en recursos, mejor conocido como el RBV (Mahoney y Pandian, 1992), para después hacer un breve análisis de las características que tienen estas unidades productivas en Latinoamérica, y ana-

lizar más a fondo desde el marco de la política económica colombiana, además de hacer una breve referencia de los antecedentes que precedieron al Programa "Acompañamiento integral para la reactivación de micronegocios".

Según Lagunas et al. (2018), para lograr el tan buscado bienestar social y contribuir con la evolución económica, que conlleva el desarrollo del empleo, la inversión, la innovación y la competitividad, los gobiernos deben crear estrategias para apoyar los sectores económicos de las naciones por medio de las pequeñas empresas, fomentando el emprendimiento y el desarrollo económico microempresarial. Sin embargo, los negocios familiares por el desconocimiento de las ayudas gubernamentales o los programas de desarrollo de empresas creadas para la orientación y capacitación de microempresarios, recurren a financiar sus negocios con el capital de la familia y en muchos casos acceder a créditos de exagerados intereses o lo más grave aceptar créditos informales o también conocidos como los "gota a gota", por lo que encuentran un alivio temporal sin tener la percepción de lo fácil que es asumir deudas interminables que conllevan al cierre del micronegocio.

Por otra parte, la teoría del Emprendimiento Basado en Recursos sostiene que el éxito sostenible de una empresa depende de los recursos y capacidades únicos que posee, y cómo puede combinarlos y utilizarlos de manera efectiva para obtener una ventaja competitiva. En el contexto de los micronegocios, esta teoría es especialmente relevante, ya que estos emprendimientos a menudo operan en entornos desafiantes con recursos limitados y enfrentan competencia, tanto de otras microempresas como de empresas más grandes.

Uno de los principales enfoques de la teoría RBV (Mahoney y Pandian, 1992), consiste en que los recursos y capacidades deben cumplir con ciertos criterios para ser considerados fuentes de ventaja competitiva. Los recursos y capacidades deben ofrecer un valor significativo a la empresa y al cliente, permitiéndole diferenciarse o satisfacer necesidades específicas de manera más efectiva. Además, los recursos y capacidades que son escasos en el mercado o difíciles de replicar por

los competidores brindan una ventaja competitiva sostenible. Así también, tanto estos recursos como las capacidades que no pueden ser fácilmente copiados por los competidores proporcionan una ventaja competitiva sostenible y una mayor protección contra la competencia.

En el contexto de los micronegocios, estos principios pueden aplicarse de la siguiente manera: generando un valor agregado, estableciendo una clara estrategia de diferenciación, desarrollando una capacidad de adaptación ágil a la innovación y a los cambios en las condiciones del mercado, basado principalmente en el conocimiento de las demandas locales; características que de no desarrollarse afectan drásticamente las herramientas de competencia y sostenibilidad en el mercado de estas pequeñas unidades productivas.

Aunque la teoría enmarca estas condiciones, de acuerdo con un estudio desarrollado en México (Cuevas et al., 2005), determinaron que el comportamiento de las microempresas y del autoempleo tienen una correlación en forma muy significativa con las características sociodemográficas del propietario; es decir, tiene una afectación de acuerdo con su edad, escolaridad y experiencia laboral. Sin embargo, son las variables económicas y de mercado las que más influyen en la determinación de las ganancias y la productividad. Por esta razón, para Cuevas et al. (2005), estas pequeñas unidades económicas tienen dos importantes desafíos: adecuarse a las condiciones cambiantes del mercado y ser la principal fuente de crecimiento del empleo de los países. Por ello, es importante contar con políticas y programas públicos de inversión directa que les facilite la modernización y adaptación, particularmente desde los criterios tecnológico, financiero, organizacional, comerciales y de liderazgo de sus propietarios, que en conjunto faciliten la productividad y competitividad de estas empresas.

Aunque es importante destacar que las características de los micronegocios en América Latina pueden variar de un país a otro, existen condiciones que son reiterativas y pueden considerarse como características comunes que las destacan, por ejemplo, su alta tasa de informalidad. Muchos de estos emprendimientos no están

registrados oficialmente y operan en el mercado informal, lo que puede afectar su acceso al financiamiento y protección legal. Además, la mayoría de los micronegocios operan en el sector de servicios, que incluye actividades como comercio minorista, restaurantes, peluquerías, servicios de salud y profesionales independientes. Asimismo, aunque son una fuente importante de empleo, los micronegocios en América Latina tienden a tener una productividad más baja en comparación con empresas de mayor tamaño. Ello puede deberse a la falta de acceso a tecnología, capacitación y recursos financieros; esta situación, sumada a las dificultades para acceder a créditos y financiamiento formal debido a la falta de garantías y registros formales, hacen que muchos de ellos dependan del financiamiento informal o autofinanciamiento para operar y expandirse.

Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (2019), en Colombia, de los 4.5 millones de negocios, el 39.7% utiliza sus casas como lugar de trabajo, por lo que se puede identificar que existe un gran porcentaje de familias colombianas que están saliendo adelante desde sus hogares, creando empleo formal e informal para sacar adelante sus proyectos de microempresas, con la ayuda de familiares y amigos, ello debido al desempleo que existe en Colombia, y la falta de oportunidades laborales es un problema social que ha conllevado los colombianos a acceder al trabajo informal; sin embargo, hoy existen varias formas de financiamiento para los microempresarios. Ahora bien, en fechas más cercanas como lo refiere el DANE (2019) en su boletín técnico, da a conocer que estimó la existencia de 5 874 177 micronegocios distribuidos así: 27.9% comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas; 21.7% agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; 11.6% industria manufacturera; 9.7% actividades artísticas, de entretenimiento, de recreación y otras actividades de servicios; 8.5% alojamiento y servicios de comida; 8.0% transporte y almacenamiento; 5.7% construcción; 3.8% actividades inmobiliarias, profesionales y servicios administrativos; 1.1% información y comunicaciones; 0.8% minería; 0.7% actividades de atención a la salud humana y de asistencia social y



0.6% educación. Por lo que se logra identificar un aumento positivo de la economía colombiana en el marco de los micronegocios, haciendo de estos una importante decisión de las familias colombianas a emprender y poder fortalecer las economías de sus hogares.

En el 2022, considerado como el periodo de reactivación económica del país, el DANE registró un incremento significativo en el volumen de micronegocios, cifra que se ubicó en 5150956 de unidades productivas, que generaron 56.5 billones de pesos en valor agregado (cerca de 14072 millones de dólares), destacándose como las principales actividades económicas de las mismas el comercio y reparación de vehículos automotores y motocicletas (30.1%); la agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca (13.8%); el transporte y almacenamiento (10.5%); la industria manufacturera (9.7%); las actividades financieras y de seguros, inmobiliarias, profesionales y servicios administrativos (8.8%); el alojamiento y servicios de comida (8.2%), y la construcción (8.1%) (DANE, 2022).

Por su parte, la Cámara de Comercio de Pasto (2020) entrega información relevante con respecto al desempleo en la ciudad de Pasto, en donde analiza el trimestre comprendido de los meses febrero, marzo y abril de 2020, en comparación con el último trimestre de 2019, teniendo como resultado un incremento del 4.7% de desempleo en Pasto, con una tasa de desempleo del 14.9% para el trimestre de 2020; ello debido al impacto de la pandemia COVID-19, por lo que las familias pastusas en busca de satisfacer las necesidades básicas, como la vivienda, servicios públicos, salud, comida y vestido, emprendieron micronegocios como venta de comidas a domicilio, venta de artesanías por internet, venta de elementos de bioseguridad por medio de redes sociales, entre otros, con el fin de mitigar la conmoción que dejó la pandemia. Por ende, la importancia de que los entes gubernamentales busquen una política de apoyo y capacitación para los microempresarios es imprescindible, pues ciento de familias pastusas viven de estos micronegocios. Según la Cámara de Comercio de Pasto, en su Encuesta de Impacto Económico (2020), el 57% de las empresas nariñenses dieron a cono-

cer que les fue negada la solicitud a créditos bancarios, dado que no cumplieron con los requisitos solicitados; mientras que el 41% sí pudo acceder a esos subsidios y créditos, por lo que se puede decir que el Gobierno debe evaluar los métodos y estrategias para apoyar a los microempresarios y más que todo a los que aún no han legalizado sus micronegocios, ya sea por desconocimiento o por incumplimiento de los requisitos.

Por la relevancia, no solo en Pasto, sino también para Colombia y Latinoamérica en general, de lo que significan los micronegocios, la Corporación Minuto de Dios, junto con otras organizaciones, entre ellas la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Uniminuto), deciden comprometerse a desarrollar un programa que permitirá la reactivación económica de 400 000 micronegocios en el territorio nacional; para lograrlo, se construyó una metodología que permitió la vinculación de estudiantes universitarios, voluntarios profesionales y universitarios, así como mentores que de forma sincrónica brindaran un acompañamiento a los propietarios de estas unidades productivas. La participación en esta iniciativa del Programa de Administración de Empresas del Centro Regional Pasto, es la base que permite la construcción de este documento, que busca sintetizar los hallazgos de la experiencia.

Desde la *Sistematización de experiencias*, en el entorno educativo y específicamente de la educación superior, se considera una práctica investigativa que nace de un paradigma constructivista y un enfoque cualitativo (Barbosa et al., 2015), que podría definirse como "una forma específica de investigación que permite la recuperación, a posteriori de la práctica, de los saberes y conocimientos que han sido eficaces para operar sobre la realidad" (Iovanovich, 2007). La principal razón para hacer un ejercicio de sistematización de experiencias se da por evitar la pérdida de experiencias valiosas, impedir el desaprovechamiento de las experiencias como una fuente de conocimiento, y, quizá el más representativo, enriquecer el ejercicio mismo de la práctica académica con el intercambiar, recuperar y socializar los aprendizajes adquiridos. En este orden de ideas, esta práctica investigativa se consolida para la ciencias sociales y huma-

nas como una apuesta metodológica, epistémica, ética y política que facilita la construcción coherente de un conocimiento colectivo basado en las realidades que se experimentan al interior de las instituciones (Rico y Cogollo, 2019), particularmente de las de educación superior.

El proceso que se construye al interior de una sistematización, como lo plantea el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), no finaliza con la descripción de la evolución y la presentación de los resultados, sino que abre la puerta para hacer un análisis más profundo que conlleva dar respuesta a cuatro interrogantes: a) ¿qué funcionó y qué no lo hizo?, b) ¿cuáles fueron los factores que incidieron de manera positiva para obtener los resultados?, c) ¿qué se pudo hacer de otra forma y por qué?, d) ¿qué recomendaciones se hacen con base en el proceso y sus resultados?; en otras palabras, esta práctica investigativa se constituye como un proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia en particular (PNUD, 2013).

Jara (2018) plantea que el desarrollo de un proceso de sistematización se da a partir de cinco etapas, las cuales buscan partir de un punto particular o descriptivo, avanzar con un plan de sistematización que responda unas preguntas particulares sobre la experiencia, se adelante una reconstrucción del proceso vivido, luego se hagan algunas reflexiones y, por último, se extraen unas conclusiones finales enriquecidas con un proceso comunicativo de las mismas, es decir, que el punto inicial se derive en un proceso transformador.

La sistematización desde esta perspectiva plantea un proceso que relaciona los saberes previos, con los conocimientos acumulados o teóricos, los saberes obtenidos de la ejecución y las lecciones aprendidas construidas a partir de la reflexión elaborada al final, que generarán un ambiente ideal para iniciar nuevas experiencias más fortalecidas con base en los saberes adquiridos.

## ■ ] Método

Para el desarrollo de este proceso investigativo se utilizó un enfoque cualitativo, específica-

mente bajo una metodología propia de la sistematización de experiencias, el cual se podría considerar como un proceso analítico y crítico, que permite, a partir de una vivencia en particular, generar la recontextualización, textualización, análisis y reinformación, con base en un conocimiento adquirido (Jara, 2018).

Esta metodología tiene su base "en fundamentos epistemológicos diversos, entre los cuales se encuentran el histórico-dialéctico, hermenéutico, dialógico, deconstructivo, etc." (p. 51), lo que permite interpretar y validar lo vivido con la teoría.

Para lo anterior, el desarrollo de la investigación se realizó en cinco momentos claves, que consistieron en establecer el punto de partida, para luego avanzar con un plan de sistematización, en donde se puntualizó: ¿Para qué sistematizar? ¿Qué experiencia se sistematizará? ¿Qué aspectos centrales de esta experiencia son los más interesantes? ¿Qué fuentes de información se consultaron? y ¿Cuál es el procedimiento que se va a seguir? En un tercer momento, se efectuó la recuperación del proceso vivido, y con base en ello, el equipo de investigación procedió hacer unas reflexiones de fondo y clarificar los puntos de llegada; en este eslabón final, se habla de una propuesta transformadora, donde se elaboraron las conclusiones y productos de comunicación. En este paso es importante mencionar el punto de partida de nuevos conocimientos, inquietudes que quedaron, la dimensión comunicativa, las lecciones aprendidas, confrontando con los objetivos de sistematización. Esta descripción metodológica se ajusta a lo expuesto por Óscar Jara en la práctica de sistematización de experiencias (Jara, 2018).

Para llevar a cabo esta práctica académica, desde el Sistema Nacional de Uniminuto, se invitó al Centro Regional de Pasto a participar en el Programa "Reactivación económica de micronegocios"; para lo cual se asignó un docente líder del Programa de Administración de Empresas, COA Pasto, quien trabajó en conjunto con el Centro Progresía E. P. E., COA Pasto y un profesional de apoyo de la Corporación Minuto de Dios.

Se capacitó al equipo de trabajo en el manejo de la plataforma ODDO, software que permitió

dar soporte tecnológico para garantizar la trazabilidad del acompañamiento que los estudiantes tendrían con los propietarios de los micronegocios. Asimismo, hubo una preparación sobre la metodología que se utilizaría para brindar el acompañamiento a los micronegocios en el proceso de reactivación económica; durante este momento, desde la coordinación del programa, tanto en Pasto como también en Cali, Buga y Buenaventura, se decidió que la asignatura que permitiría la articulación académica sería la de Casos Empresariales, espacio que forma parte del plan curricular de Administración de Empresas. Sin embargo, fue necesario hacer algunas modificaciones, tanto en el microcurrículo (se acogió el de Reactivación Económica de Micronegocios) como en el tiempo de desarrollo de la misma, pasando de 8 a 16 semanas.

Además, para articular el proceso práctico se llevaron a cabo varias etapas: la primera consistió en la formación del estudiante en la definición de micronegocio, protocolos de bioseguridad y cómo abordar a los propietarios de los micronegocios. Como segundo paso, el estudiante debía buscar un micronegocio, en el caso de no tenerlo, desde el Centro Progres a se coordinaba para que se le asignara uno, el cual previamente había manifestado su interés de participar mediante la inscripción a una convocatoria realizada por la misma área. En un tercer momento, se iniciaba la interacción entre el propietario y el facilitador (estudiante), manifestando por escrito su intención de participar en el programa y autorizando el uso de la información bajo las políticas y la normatividad colombiana vigente. Una vez se culminaba esta etapa, a través de un instrumento previamente diseñado para tal fin, el facilitador adelantaba la fase diagnóstica de la situación actual del micronegocio, herramienta que permitía luego identificar las características de las unidades productivas y que ellas requerían para su fortalecimiento. El resultado obtenido, después de ser socializado con el propietario, pasaba a la implementación del plan de intervención que constituía en participar de espacios de formación, mentorías o acompañamiento por parte de un voluntario. Durante todo este proceso, el estudiante, en su

rol de facilitador, brindaba una continua y permanente compañía al propietario, de manera que se garantizara el cumplimiento de los objetivos propuestos. Una vez finalizado el ejercicio, cada estudiante hizo el cierre del proceso junto a los propietarios, quienes evaluaban los resultados obtenidos y proponían acciones de mejora para ejercicios posteriores.

Dentro de esta experiencia, el aporte más importante que hicieron los estudiantes se articuló en torno a tres temas: a) registros contables básicos, b) manejo de redes sociales para el posicionamiento de los negocios en el mercado y c) gestión administrativa básica para micronegocios. Aunque estos puntos podrían identificarse como muy elementales, realmente por el tipo de unidades productivas y sus deficiencias en la gestión del negocio, dichos aportes, que se hicieron de manera fácil de apropiarse, les permitieron acogerlos y generar mejores prácticas dentro de estos negocios.

La articulación en el proceso con las prácticas profesionales en prototipado y la opción de grado permitieron profundizar estas contribuciones, particularmente en temas asociados con marketing digital y gestión comercial, puesto que fueron requerimientos puntuales que presentaron especial atención por parte de los estudiantes y de amplio interés para los propietarios.

## ■ Resultados y análisis

Para presentar los resultados de esta práctica, desde el lineamiento metodológico de la sistematización de experiencias, se describe cómo se vivió el ejercicio académico y cuáles fueron los resultados más significativos obtenidos en este proceso.

### ▮ Práctica académica: reactivación económica de los micronegocios

Como se mencionó en los referentes teóricos, el Programa de Reactivación Económica de Micronegocios en el país es el espacio que permite vivir la experiencia, que a continuación se describe de manera detallada.

El resultado numérico del ejercicio académico se podría resumir en la participación de

103 estudiantes del Programa de Administración de Empresas, el impacto a 420 micronegocios, de los cuales 362 finalizaron todas las etapas antes descritas; aquellos que no lo hicieron, en su mayoría respondían a la dificultad de cumplimiento por parte de los propietarios o su deseo de no continuar en el mismo.

Desde el punto de vista numérico, el impacto podría calificarse como muy significativo, en particular porque le permitió al estudiante acercarse a la realidad que viven con frecuencia las pequeñas unidades productivas del país, y afianzar desde un ejercicio práctico sus conocimientos profesionales, así como también sus habilidades personales que, sin duda, les permitirá ser más competitivos en un mercado laboral. Los beneficios para los propietarios, si bien son buenos y contribuyen a fortalecer sus negocios, se podría afirmar que la intervención no cubre las necesidades que tienen estas organizaciones y quienes las lideran.

La principal crítica a esta experiencia surge porque un diagnóstico empresarial, como lo expone Portugal (2017), "es una herramienta simple de gran utilidad que se orienta con el fin de conocer la situación actual de una organización y los problemas que imposibilitan su progreso" (p. 9), que debería cubrir las diferentes funciones administrativas: dirección, gestión humana, producción, mercadeo y ventas, y gestión financiera. Desafortunadamente, la metodología utilizada en el proceso, solo permite el análisis de algunas de ellas y, por tanto, la propuesta de intervención aunque útil, resulta un poco superficial, puesto que la magnitud, en ocasiones, de las problemáticas que se experimentan es muy amplia, compleja y requiere de una asesoría o consultoría mucho más amplia.

Además, muchas de las unidades productivas están en la informalidad, y aunque formalizarlas debería ser la meta, se requiere de un proceso de reestructuración organizacional complejo difícil de abordar en tan poco tiempo, y resulta muy complicado que estas unidades puedan estar listas en el corto plazo para ser participantes activos de la reactivación económica, quizá en poco tiempo sus ventas comiencen a mejorar como consecuencia de la misma evolución

de la economía que está más en movimiento. Sin embargo, para hablar con propiedad de fortalecerlas, es indispensable la articulación de más actores sociales, como las entidades financieras, gremios, centros de innovación, entidades gubernamentales y, por supuesto, la academia desde sus diferentes áreas o procesos misionales: investigación, docencia y proyección social.

Los propietarios de las unidades productivas deberían ser fortalecidos de forma más amplia en sus habilidades emprendedoras y empresariales, de tal manera que muchos de ellos, desde un crecimiento como individuo, puedan construir propuestas con un componente de innovación más significativo para sus unidades productivas; porque si bien se requiere un acompañamiento, asesoramiento y la consultoría, es el emprendedor quien finalmente tiene que construir y llevar a la práctica los cambios necesarios para que los negocios crezcan, se fortalezcan y puedan subsistir. Habilidades como el liderazgo, el trabajo en equipo, la autoconfianza, la creatividad, la resiliencia, la proactividad y la persistencia son indispensables para avanzar en este sentido.

En el caso concreto de las unidades productivas, se puede establecer que los micronegocios intervenidos, al igual que cualquier otro tipo de empresa, enfrentan una serie de desafíos; entre ellos se destacan cuatro: registro contable, gestión comercial, modelos de negocio con un factor de innovación y la sostenibilidad. El primero, se da como uno de los principales problemas causados por el escaso conocimiento y recursos limitados para llevar a cabo una contabilidad básica adecuada, y mucho menos tienen la posibilidad de contar con personal capacitado o acceso a software contable, lo que puede generar errores en el registro de ingresos y egresos, lo que a su vez dificulta la toma de decisiones informadas. Además, la presión de cumplir con requisitos fiscales y regulatorios puede ser abrumadora para estos negocios, ya que a menudo no cuentan con el apoyo necesario para mantenerse al día con las obligaciones tributarias. Esta situación profundiza su escasa posibilidad de formalizar su actividad económica y depender de fuentes de financiamiento informales, que



encarece el acceso al capital y con ello profundiza la crisis de los mismos.

En cuanto a la gestión comercial, los micro-negocios con frecuencia se enfrentan a desafíos relacionados con la falta de recursos para llevar a cabo estrategias de marketing y ventas efectivas. La competencia en el mercado es feroz, más aún en medio de la pandemia o posterior a ella, y la falta de presupuesto y personal puede limitar su capacidad para promocionar sus productos o servicios de manera eficiente. Además, la gestión de inventario y la optimización de la cadena de suministro pueden ser complicadas para estos negocios, lo que resulta en problemas de disponibilidad de productos y retrasos en la entrega.

Respecto a los modelos de negocios innovadores y de sostenibilidad, los micronegocios a menudo se ven limitados por la falta de recursos y conocimientos para adoptar prácticas empresariales más sostenibles y tecnologías innovadoras, que al igual que en esta experiencia se evidencia en los aportes hechos por González-Días y Becerra-Pérez (2021). La inversión en tecnología y procesos sostenibles puede ser costosa y difícil de implementar para estas empresas, lo que las deja rezagadas en un entorno empresarial cada vez más competitivo y centrado en la sostenibilidad. Además, la falta de acceso a financiamiento y apoyo gubernamental para iniciativas sostenibles puede dificultar aún más su capacidad para operar de manera responsable, desde el punto de vista medioambiental y social.

En resumen, los micronegocios enfrentan desafíos significativos en términos de registro contable, gestión comercial, modelos de negocios innovadores y sostenibilidad. Estos desafíos se derivan de limitaciones financieras, de recursos y de conocimientos, lo que subraya la importancia de brindar apoyo y capacitación a estos emprendedores para ayudarles a superar estas dificultades y prosperar en el mercado actual.

El Programa de Reactivación Económica es un buen inicio, pero ese inicio requiere de muchas acciones para poder hablar de contribución de más alto impacto para los micronegocios, sus propietarios y la sociedad en general.

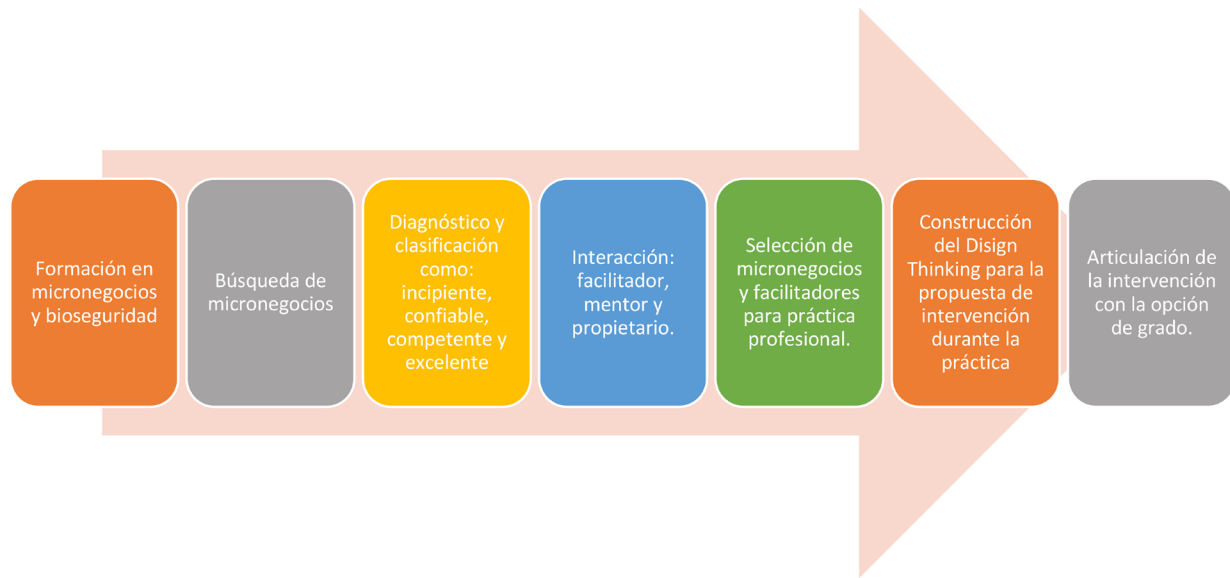
En cuanto a la formación profesional de los administradores de empresas, en el curso se evi-

denció un fortalecimiento de las competencias técnicas y las habilidades de poder (*power skills*), particularmente porque desde un empoderamiento profesional, los jóvenes debieron resolver conflictos, tomar decisiones, potencializar su comunicación asertiva, desarrollar la inteligencia emocional y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno. En consecuencia, orientar a propietarios de negocios representa un desafío, desde su identificación, selección y vinculación al programa; luego aplicar una herramienta de diagnóstico, compartir los resultados obtenidos y acompañar en la implementación del plan de atención, y para ello debían gestionar el tiempo, utilizar un lenguaje comprensible por parte del interlocutor, apoyar en el proceso de aprendizaje de los microempresarios y, finalmente, asegurarse de que las actividades previstas en la implementación del fortalecimiento se hicieran de la mejor manera posible.

Los desafíos que vivieron los estudiantes fueron muy significativos, e implicó que el profesor del curso desarrollara su capacidad de flexibilización, dinamismo y adaptación para orientar al educando de una manera tal que diera continuidad al proceso, superara los obstáculos y generara la interacción esperada dentro del programa. Al ser este curso una práctica pedagógica innovadora, no era posible desarrollarla a través de procesos tradicionales de "dictar clase", ni evaluar, ni aplicando herramientas convencionales; porque de ser así, el propósito del curso se podía diluir con el paso de las semanas. Todo lo contrario, la mentalidad abierta y la agilidad en la toma de decisiones, solución de problemas y orientación de actividades, fue fundamental para que el estudiante comprendiera su rol dentro de la iniciativa, lo apropiara y el proceso formativo produjera los resultados esperados.

Razón por la cual, una vez concluida la formación académica del curso, surgió la propuesta de abrir el espacio de prácticas profesionales, que es una estrategia formativa articulada desde el área de vinculación o proyección social; y más adelante se formularán investigaciones asociadas a trabajos de grado, de manera que se profundizará el análisis, contribución e impacto del Programa de MD Micronegocios, en los estudiantes,

**Figura 1.** Metodología de trabajo con los micronegocios



la institución universitaria y en los micronegocios. Es decir, desde allí surgió la articulación de las tres funciones sustantivas de la educación superior.

Como se mencionó, con base en el análisis de los resultados obtenidos con la experiencia vivida en el aula, nació la propuesta de dar continuidad al proceso mediante la articulación de otros espacios académicos, como la práctica profesional y la opción de grado. Desde la primera, se abrió la posibilidad para que diez estudiantes que previamente habían participado del proceso en el curso de Casos Empresariales, hicieran una identificación más detallada de la problemática en nueve micronegocios, y diseñaran una propuesta de intervención que pudiera empezarse a profundizar más en la opción de grado. La figura 1 resume la propuesta y la experiencia vivida en ella.

La práctica profesional se constituyó en el escenario más propicio para hacer un análisis más detallado de la situación del micronegocio y sus propietarios, la identificación de sus necesidades y la clarificación de las problemáticas, con base en las cuales se construyeron propuestas de solución más completas, precisas y oportunas. Entre las soluciones generadas estuvieron: el fortalecimiento de los negocios en el uso de redes sociales como una herramienta de marke-

ting, la configuración de propuestas de marketing digital y plan de mejoramiento en el servicio posventa.

Desde opción de grado, a través de proyectos de investigación, se están diseñando planes de mejoramiento organizacional, administrativo, contable y financiero para tres micronegocios, que les permitirán fortalecerse como unidad productiva para existir, subsistir, producir y competir.

El impacto de la articulación del curso (docencia), práctica (proyección social) y la opción de grado (investigación), ha permitido ampliar el aprendizaje para los estudiantes, la institución universitaria, el equipo docente que participa y, por supuesto, los propietarios de los micronegocios, de tal manera que, aquel ejercicio que se inició de una manera más superficial, abrió el espacio para la construcción de nuevas iniciativas cuyos resultados siguen en construcción.

#### Diagnóstico y proceso de intervención con los micronegocios

Con base en los diagnósticos aplicados a 304 unidades productivas, se clasificaron en cuatro categorías: incipientes, confiables, competentes y excelentes. Para los dos primeros se priorizaba la asignación de un mentor experto que acompañara, junto con el facilitador, el ejercicio de

fortalecimiento; mientras que los competentes o excelentes recibieron espacios de formación y capacitación en temas relevantes para la gestión comercial, de reactivación económica y de finanzas básicas.

Para la clasificación se tuvo en cuenta los resultados obtenidos en 70 preguntas divididas en cuatro bloques que permitieron identificar las características demográficas del negocio y del propietario, las condiciones de la gestión comercial desarrollada, la aplicación de las normas de bioseguridad (dado el proceso de reactivación económica), el modelo de negocio y la gestión financiera. A partir de la puntuación obtenida, se generó la citada clasificación, lo que significa que los negocios identificados como incipientes o confiables contaban con las condiciones más básicas de gestión y muy limitadas en ellas; por su parte, los competentes o excelentes tenían una apropiación más rigurosa de buenas prácticas administrativas en la operación de sus unidades productivas.

Del total de los 304 micronegocios diagnosticados, se clasificaron 199 como confiables y, por tanto, se les asignó un mentor. Por otra parte, de los 154 negocios restantes, sus propietarios fueron inscritos en cursos virtuales sobre marketing, gestión de innovación y ejercicios financieros; estos espacios de formación se ofrecieron en su mayoría como una estrategia nacional de Uniminuto.

Cabe mencionar que con base en los diagnósticos se pudo identificar que las debilidades más significativas para estas pequeñas unidades productivas se centraban en el mercadeo, con una calificación promedio de 1.7 sobre 5.0; seguido del factor de innovación en el modelo de negocio con una valoración de 2.0, en la palanca de gestión se identificaron mejores resultados en el tema financiero y contable, que pese a ser tan incipiente para algunos negocios, no es el punto de gestión con resultados más críticos.

Como proceso de intervención adicional para completar el fortalecimiento de las unidades productivas, en general para los propietarios de los micronegocios, desde el ámbito local, se ejecutó una estrategia de conexión con el ecosistema empresarial de la ciudad. Para ellos exis-

tieron espacios de relacionamiento entre los propietarios con entidades financieras de microcréditos, Cámara de Comercio y organizaciones como el Servicio Nacional de Aprendizaje y Parquesoft; estas tres últimas entidades, desde sus áreas específicas, brindaron orientación en temas relacionados con la formalización, gestión del negocio y el uso de herramientas digitales como el Business WhatsApp.

Durante todo el desarrollo de la estrategia fue fundamental la gestión de los estudiantes, bajo el rol de facilitador, puesto que brindaba un acompañamiento más personalizado y un seguimiento más cercano durante todo el proceso, afrontando también los desafíos de la virtualidad (en la mayoría de los casos), la baja apropiación tecnológica e incluso la resistencia misma al cambio. Sin embargo, la capacidad de resiliencia, perseverancia, toma de decisiones y adaptación al cambio favoreció que los resultados obtenidos fueran altamente satisfactorios, tanto para los propietarios de las unidades productivas como para la Universidad.

También es importante mencionar que esta estrategia se sigue implementando, y que los resultados obtenidos en su primera versión fueron fundamentales para introducir cambios en el programa que permitieran optimizar los resultados finales; haciendo de este ejercicio académico un enlace muy significativo entre la Universidad y el sector productivo real de la región. En cifras, desde el 2021 hasta el primer semestre de 2023, se han intervenido más de 600 unidades productivas en el departamento de Nariño, articulando en el proceso a más de 230 estudiantes del Programa de Administración de Empresas.

## ■ Discusión

Para presentar la discusión de esta disertación, generada a partir de una práctica académica e investigativa, es necesario abordar el análisis desde dos perspectivas: la primera, comprender la importancia de los micronegocios en el contexto local, nacional e incluso latinoamericano; y la segunda, de qué manera un ejercicio práctico contribuye en la formación de un administrador de empresas más competente y per-

tinente para el ámbito en el que desarrollará su vida profesional.

Inicialmente, es importante comprender que desde vendedores ambulantes que ofrecen alimentos, prendas de vestir y accesorios tecnológicos, hasta artesanos que exhiben sus creaciones, los micronegocios constituyen una parte vital del tejido económico y social en Latinoamérica y especialmente en Colombia. Sin embargo, la llegada inesperada de la pandemia trajo consigo desafíos inimaginables para estos pequeños empresarios y que después de la crisis, su recuperación ha sido lenta y representa grandes desafíos (CEPAL, 2021). En medio de la incertidumbre, los micronegocios se vieron afectados por restricciones de movilidad, escasez de recursos y una abrupta caída en la demanda de productos y servicios. Muchos de ellos lucharon por sobrevivir y temieron con el cierre definitivo de sus negocios; mientras otros, aprovechando las oportunidades del mercado, dieron apertura a nuevas unidades productivas. En otras palabras, en medio de la adversidad, estos negocios encontraron una oportunidad para fortalecerse y reinventarse.

No hay duda de que los micronegocios han sido históricamente motores de desarrollo económico y social. Son generadores de empleo, proporcionando oportunidades laborales para aquellos que no tienen acceso a empleo formal. Además de su impacto en el empleo, estas organizaciones fomentan la inclusión y reducen la desigualdad económica al brindar alternativas a comunidades marginadas y grupos vulnerables. En regiones rurales y urbanas, se convierten en pilares de desarrollo local y sostenibilidad económica.

A pesar de contar con una capacidad para adaptarse rápidamente a las necesidades locales y ofrecer productos y servicios personalizados es invaluable; muchas veces, la apropiación de factores de innovación o de diferenciación limitan la posibilidad de mantenerse en el mercado. Con la llegada de la pandemia, los micronegocios se encontraron en una encrucijada. Las restricciones de movilidad y cierre de negocios los golpearon fuertemente. Muchos se vieron obligados a despedir empleados y cerrar temporalmente, luchando por encontrar formas de

subsistir. En este momento de crisis, algunos empresarios encontraron en la tecnología una tabla de salvación. Las redes sociales y las plataformas de comercio electrónico se convirtieron en sus principales aliados para llegar a nuevos clientes y mantenerse conectados con los antiguos. Aquellos que se adaptaron rápidamente y abrazaron la digitalización pudieron sortear la situación con mayor éxito.

No obstante, otros micronegocios enfrentaron desafíos en el acceso a financiamiento y apoyo gubernamental. La informalidad, que había sido una característica común en muchos de ellos, se convirtió en una barrera para acceder a los paquetes de ayuda ofrecidos por los gobiernos. La falta de registros formales y de garantías dejó a muchos excluidos de programas de apoyo y préstamos. En este sentido, como lo establece Cuevas et al. (2005), la formación y experiencia del empresario incide de manera significativa en la importancia que se da al tema de la formalización; más aún, cuando en torno al tema hay tantos mitos desde lo contable y tributario, o una subestimación de los beneficios y oportunidades que genera la formalización y el control financiero de las unidades productivas.

El fortalecimiento de los micronegocios en el contexto de una reactivación económica es un tema relevante y desafiante, así como quedó en evidencia en el informe presentado por el Grupo Interagencial sobre Flujos Migratorios Mixtos (2021). Estas pequeñas empresas desempeñan un papel crucial en la economía –como se ha comentado ampliamente en este documento–, porque representan una parte significativa del tejido empresarial en muchos países. A medida que se busca impulsar la recuperación económica, es esencial considerar las oportunidades y desafíos asociados con el fortalecimiento de estos micronegocios.

Los micronegocios en países en desarrollo a menudo carecen de recursos y capacidades para llevar a cabo una gestión comercial, contable y financiera efectiva. Por tanto, es imperativo que los estudiantes de administración de empresas se involucren en iniciativas que brinden apoyo a estos emprendedores y que, como plantean Vicente y Babino (2023), contribuyan



para preparar a las organizaciones y sus propietarios para afrontar la gran incertidumbre que hoy afrontan las unidades productivas. A través de proyectos académicos y prácticas profesionales, los estudiantes pueden ofrecer asesoramiento y soluciones concretas a los problemas que enfrentan los micronegocios, lo que beneficia tanto a los empresarios locales como a los propios estudiantes al aplicar su conocimiento en situaciones del mundo real.

La innovación en los modelos de negocio es clave para la supervivencia y el crecimiento de los micronegocios. Los estudiantes de administración de empresas pueden desempeñar un papel fundamental en la promoción de prácticas empresariales más innovadoras. Al trabajar con micronegocios, pueden identificar oportunidades para implementar tecnologías emergentes, estrategias de marketing creativas y soluciones innovadoras que mejoren la eficiencia y competitividad de estos emprendimientos locales. Esta experiencia no solo es valiosa para los estudiantes, sino que también contribuye al desarrollo económico de la región al fomentar la innovación y el crecimiento empresarial.

En este sentido, las instituciones educativas tienen la responsabilidad de promover y facilitar estas conexiones entre estudiantes y micronegocios. Deben establecer programas de colaboración, proyectos de servicio comunitario y prácticas profesionales que permitan a los estudiantes aplicar sus conocimientos en el contexto empresarial local. Además, es esencial que se fomente la conciencia sobre la importancia de la innovación y la sostenibilidad en los modelos de negocio, preparando a los futuros administradores de empresas para abordar los desafíos del entorno empresarial en constante evolución.

Por otra parte, la pandemia dejó en evidencia la necesidad de políticas públicas que apoyen a los micronegocios. El fortalecimiento de estas unidades económicas no solo es clave para la reactivación económica pospandemia y en medio de un llamado social significativo, sino también para construir una economía más inclusiva y resiliente. En primer lugar, es fundamental impulsar la formalización de los micronegocios. Esto implica brindarles apoyo y asistencia para que

puedan registrarse adecuadamente y acceder a beneficios y programas gubernamentales. La formalización no solo les otorga seguridad legal, sino que también les permite acceder a créditos y financiamiento en mejores condiciones.

En segundo lugar, es necesario implementar políticas que fomenten la digitalización de los micronegocios. Esto incluye proporcionar capacitación en tecnología y promover el uso de plataformas digitales para expandir sus mercados y mejorar su eficiencia operativa. También se deben crear espacios de colaboración y redes de apoyo para que puedan compartir conocimientos y mejores prácticas. En tercer lugar, es importante promover la educación financiera entre los emprendedores. Muchos micronegocios carecen de conocimientos en gestión financiera y administración. Brindarles herramientas para gestionar sus finanzas de manera eficiente puede ayudarles a enfrentar momentos de crisis y tomar decisiones más informadas sobre el crecimiento de sus negocios.

Con esta contribución desde la organización del Estado, estas unidades productivas podrían afrontar los importantes retos a los que se enfrentan para maximizar el potencial de los micronegocios durante la reactivación económica. Uno de los desafíos clave es el acceso a financiamiento y capital. Muchos propietarios de micronegocios tienen dificultades para acceder a préstamos bancarios o inversionistas debido a su tamaño y falta de historial crediticio. Es fundamental desarrollar mecanismos financieros inclusivos y programas de microcrédito que brinden acceso a capital a estas empresas, permitiéndoles expandirse, adquirir equipos y contratar más personal.

### Formación profesional con un enfoque práctico y social

La conexión entre estudiantes universitarios de administración de empresas y la realidad productiva y comercial de su región es esencial para preparar a futuros profesionales que puedan abordar los desafíos que enfrentan los micronegocios en países en desarrollo. La teoría académica es fundamental, pero su aplicación práctica en el entorno empresarial es igualmente crucial.

Cuando los estudiantes tienen la oportunidad de involucrarse directamente con micronegocios locales, ganan una comprensión más profunda de las complejidades y desafíos que enfrentan estos emprendedores. Esto les permite desarrollar habilidades prácticas que serán valiosas en sus futuras carreras.

De otra manera, la formación de profesionales en administración de empresas se ha beneficiado enormemente con la implementación de estrategias pedagógicas prácticas, activas, dinámicas y con participación del sector real, como es el caso de la metodología que se vivió durante el Programa de MD Micronegocios. Estas metodologías buscan ofrecer a los estudiantes una experiencia de aprendizaje más enriquecedora y alineada con las demandas y desafíos del mundo microempresarial actual.

La formación empresarial, desde un punto de vista práctico y con un enfoque social, es de vital importancia en la actualidad, debido a los desafíos que enfrenta el mundo empresarial y la sociedad en general. Esta perspectiva de enseñanza ofrece una serie de beneficios, tanto para los estudiantes como para las universidades, al abordar las necesidades del mercado laboral y fomentar la responsabilidad social.

Desde la perspectiva del estudiante, una formación empresarial práctica proporciona una experiencia más enriquecedora y relevante para su preparación orientada hacia un mundo laboral altamente competitivo y con fuertes demandas desde un criterio social y de sustentabilidad. Las estrategias pedagógicas prácticas, como el aprendizaje basado en proyectos y las vivencias con el sector productivo real, permiten a los estudiantes aplicar los conocimientos teóricos en situaciones desafiantes y enfrentar el entorno empresarial de una manera auténtica. Ello desarrolla habilidades prácticas, como la toma de decisiones, el trabajo en equipo, el manejo de la frustración y la resolución de problemas, que son altamente valoradas por los empleadores.

Además, un enfoque social en la formación empresarial también sensibiliza a los estudiantes sobre la importancia de la sostenibilidad y la responsabilidad social. A través de la colaboración con el sector real, los estudiantes pue-

den comprender mejor las implicaciones de las decisiones empresariales en la comunidad y el medioambiente. Ello fomenta una mentalidad ética y una visión más amplia de su papel como futuros líderes empresariales comprometidos con el bienestar social.

Por su parte, para las universidades, adoptar una perspectiva práctica y social en la formación empresarial aumenta la relevancia de sus programas académicos y mejora su reputación en el mercado educativo. Las instituciones que ofrecen oportunidades prácticas y colaboran con el sector real son más atractivas para los estudiantes, lo que aumenta la demanda de sus programas. Asimismo, las universidades que promueven un enfoque social en la formación empresarial son percibidas como agentes de cambio positivo en la sociedad y atraen a estudiantes comprometidos con causas sociales.

Además, la formación empresarial con un enfoque práctico y social también puede generar beneficios tangibles para las universidades en términos de investigación y desarrollo. Al colaborar con el sector real, las universidades tienen la oportunidad de realizar investigaciones aplicadas que aborden problemas reales de las empresas y la sociedad. Ello puede resultar en el desarrollo de soluciones innovadoras y la generación de conocimiento útil para la comunidad empresarial y la sociedad en general.

Sin embargo, es importante reconocer que la implementación de un enfoque práctico y social en la formación empresarial también presenta desafíos. Uno de los principales obstáculos es la disponibilidad de recursos para organizar actividades prácticas y establecer colaboraciones con el sector real. Esto puede requerir una inversión adicional por parte de las universidades y la búsqueda activa de socios empresariales comprometidos.

Aunque la evaluación del aprendizaje práctico y social puede ser más compleja que la evaluación tradicional basada en exámenes. Es necesario desarrollar criterios de evaluación adecuados que capturen el desarrollo de habilidades prácticas y la comprensión de los aspectos sociales y éticos de la gestión empresarial. Otro desafío es la resistencia al cambio y la falta de alineación entre

las políticas educativas y las demandas del mundo empresarial. Es fundamental que las universidades promuevan una cultura de innovación y adaptabilidad para implementar con éxito un enfoque práctico y social en la formación empresarial.

De alguna manera, esta experiencia se podría articular a los estudios de caso, que permiten a los estudiantes analizar situaciones reales y tomar decisiones basadas en el análisis de información limitada y en condiciones de incertidumbre. Esta metodología desarrolla habilidades de pensamiento crítico, análisis y toma de decisiones. Así como también, la colaboración entre las instituciones educativas y el sector empresarial es fundamental para ofrecer una formación más alineada con las necesidades del mercado laboral. Ello puede incluir la participación de profesionales y expertos de la industria como mentores, así como el desarrollo de programas conjuntos de formación aplicada. Por su parte, la práctica profesional articulada con micro-negocios reales es una forma eficaz de aplicar los conocimientos teóricos en un entorno real. Durante estas prácticas, los estudiantes adquieren experiencia laboral relevante, establecen contactos en la industria y tienen la oportunidad de aplicar y desarrollar habilidades de gestión y liderazgo.

Es importante reconocer estas debilidades y abordarlas de manera proactiva. Ello puede implicar la búsqueda de soluciones alternativas cuando los recursos son limitados, establecer alianzas estratégicas con empresas colaboradoras comprometidas, fortalecer la coordinación y comunicación entre las partes involucradas y desarrollar sistemas de evaluación que capturen de manera efectiva el aprendizaje práctico de los estudiantes.

En conclusión, la formación empresarial, desde una perspectiva práctica y con un enfoque social, es esencial en la educación superior gracias a sus numerosos beneficios para los estudiantes y las universidades. Este enfoque proporciona una experiencia de aprendizaje más enriquecedora y relevante, preparando a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mundo empresarial actual. Además, fomenta una mentalidad ética y la responsabilidad social cor-

porativa, creando líderes empresariales comprometidos con el bienestar de la sociedad. Si bien existen desafíos en la implementación, los beneficios superan con creces los obstáculos, y las universidades deben esforzarse por adoptar y promover este enfoque en sus programas académicos para formar profesionales empresariales más completos y conscientes.

## ■ Conclusiones

Después de hacer la sistematización de esta experiencia académica, se puede concluir que las unidades productivas más pequeñas del tejido empresarial, son las que más necesitan de propuestas de acompañamiento para que se fortalezcan, crezcan y sean aún más contributivas económica, social y empresarialmente en la sociedad. Así también, este tipo de espacios prácticos les permite a los estudiantes aprender de una forma más dinámica, en la que se ven enfrentados a obstáculos propios del desarrollo de su profesión, y que, por tanto, les facilita fortalecer sus competencias técnicas, sociales y humanas.

Durante esta discusión, se ha evidenciado la importancia significativa de los micronegocios en la economía y el desarrollo social de América Latina, particularmente en Colombia. Estas pequeñas unidades económicas son generadoras de empleo, inclusión y reducción de la desigualdad. Su capacidad para adaptarse a las necesidades locales y ofrecer soluciones personalizadas crea un vínculo cercano con sus comunidades, fomentando la confianza y la lealtad.

Los micronegocios representan una parte fundamental de la economía, tanto en Colombia como en varios países de la región, porque proporcionan fuentes de empleo y el sustento a millones de personas. Pese a la importancia de estas unidades productivas, son numerosos los desafíos en áreas como la gestión comercial, contable y financiera e incluso laboral, así como la adopción de modelos de negocio innovadores y sostenibles.

La formación de profesionales con un sentido social más profundo es crucial para abordar estos desafíos y empoderar a los micronegocios

en la región; situación que se evidenció en esta práctica en Colombia, pero que al contrastar con los resultados de la investigación en México y en otras naciones latinoamericanas, permite establecer que los padecimientos son muy similares y la problemática demanda de administradores de empresas más humanos, prácticos, propositivos y con empatía por las situaciones complejas que afrontan las unidades productivas más pequeñas de la economía.

Además, que los estudiantes desde su espacio formativo comprendan que la interacción en el mundo práctico se hace entre seres humanos, que a pesar de manejar un mismo idioma, son muchos los conflictos que se derivan de la comunicación; y es en ese momento, donde las habilidades técnicas requieren complementarse y enriquecerse con las mal llamadas “habilidades blandas”, hoy más conocidas como las “competencias fuertes” relacionadas con comunicación asertiva, inteligencia emocional, liderazgo, toma de decisiones, resolución de conflictos, entre otras.

Este importante programa brinda muchas oportunidades para seguir articulando más procesos académicos, como programas de voluntariado y proyectos de investigación. Este último renglón es el que más se requiere para comprender de una forma más técnica el desafío que representa el fortalecimiento de los micronegocios, y que desde este mismo espacio surjan más iniciativas innovadoras de fácil y rápida apropiación por parte de los propietarios y líderes de estas unidades productivas.

Si bien la formación empresarial con un enfoque práctico y social presenta desafíos en términos de recursos, evaluación y resistencia al cambio, los beneficios superan ampliamente estos obstáculos. Para la Corporación Universitaria Minuto de Dios, como institución de educación superior que le apostó a este enfoque, encuentra su relevancia en el mercado educativo y mejoran su reputación al ofrecer programas académicos más alineados con las necesidades del mundo empresarial y la sociedad. Además, la colaboración con el sector real para actividades prácticas y futuros proyectos de investigación aplicada puede generar soluciones innovadoras y valiosas para la comunidad empresarial y

la sociedad en general. Es por ello por lo que se requiere que las instituciones educativas promuevan de forma más significativa, una cultura de innovación y adaptabilidad para abrazar con éxito esta perspectiva en la formación empresarial, preparando a los estudiantes para un futuro laboral exigente y contribuyendo de manera positiva al desarrollo sostenible de la sociedad.

Este tipo de iniciativas son relativamente poco complejas de replicar en otros contextos, en particular porque, aunque tiene un componente tecnológico y técnico importante, realmente el plus del programa se encuentra en la búsqueda efectiva de negocios pequeños por parte de los mismos estudiantes y el trabajo que ellos desarrollan con sus propietarios. En este proceso, el empoderamiento es determinante y la mentalidad del profesor, para adaptarse a una práctica pedagógica innovadora y no tradicional, permite que el estudiante apropie mejor su rol profesional en un entorno real y que los beneficiados, es decir, los micronegocios, reciban el acompañamiento eficiente, práctico y concreto que ellos necesitan en tiempos de crisis.

## ■ Referencias

- Alcocer, M., Ulibarri, H., & Canto, A. (2019). Estrategias competitivas en los micronegocios de elaboración de alimentos en una localidad marginada: Komchén, en Mérida, Yucatán. En De La Vega, S., Rozga, R., & Hoyos, G. (eds.), *Desigualdad socio-espacial, innovación tecnológica y procesos urbanos* (pp. 430-448). Universidad Nacional Autónoma de México y Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo Regional A. C., coeditores. <https://ru.iiec.unam.mx/4766/1/3-097-Alcocer-Canto-Ulibarri.pdf>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (BID). (2020). *Microempresas y pequeñas empresas en América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_654249.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_654249.pdf)
- Barbosa-Chacón, J., Barbosa-Herrera, J., & Rodríguez-Villabona, M. (2015). Concepto, enfoque y justificación de la sistematización de experiencias educativas: una mirada desde y para el contexto de la formación universitaria. *Perfiles Educativos*, 37(149), 130-149.



- Cámara de Comercio de Pasto. (2020). *Análisis del contexto interno y externo*. Cámara de Comercio de Pasto. <https://ccpasto.org.co/sitio/wp-content/uploads/2022/06/ANALISIS-DE-CONTEXTO-INTERNO-Y-EXTERNO-2018.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Estudio económico de América Latina y el Caribe: dinámica laboral y políticas de empleo para una recuperación sostenible e inclusiva más allá de la crisis del COVID-19*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/dae0d47c-e8bc-4bf6-b6a4-fd9ab98ba8d6/content>
- Corporación Minuto de Dios. (s.f.). *Micronegocios*. Corporación Minuto de Dios. <https://mdmicronegocios.org/descripcion-del-programa-1>
- Corporación Universitaria Minuto de Dios. (2023). *Palancas de fortalecimiento micronegocios*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://www.uniminuto.edu/noticias/uniminuto-apoyando-la-reactivacion-economica>
- Cuevas, E., Contreras, A., & González, A. (2005). Micronegocios y autoempleo en México. Un análisis empírico con datos de la Encuesta Nacional de Micronegocios. *Carta Económica Regional*, año 17, (94), 31-42.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2019). *Boletín técnico: Encuesta de Micronegocios (EMICRON)*. DANE. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/bol-micronegocios-2019.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2022). *Boletín técnico: Encuesta de Micronegocios (EMICRON)*. DANE. <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/micro/bol-micronegocios-III-2022.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2023). *Boletín técnico: Encuesta de Micronegocios (EMICRON)*. DANE. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/EMICRON/bol-EMICRON-ITrim2023.pdf>
- González-Días, R., & Becerra-Pérez, L. (2021). Pymes en América Latina: clasificación, productividad laboral, retos y perspectivas. *Revista Internacional Multidisciplinaria*, 1, 1-39.
- Grupo Interagencial sobre Flujos Migratorios Mixtos. (2021). *Estudio de necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) en el marco de la emergencia sanitaria en Colombia por la COVID-19*. Plataforma Coordinación Interagencial para Refugiados y Migrantes de Venezuela. <https://www.r4v.info/sites/default/files/2021-09/MiPymes%20%283%29%20%281%29.pdf>
- Iovanovich, M. (2007). Una propuesta metodológica para la sistematización de la práctica docente en educación de jóvenes y adultos. *Revista Iberoamericana de Educación*, (42), 3-25.
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Fundación Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE).
- Lagunas, E. A., Rodríguez, J. O., & Ramírez, D. M. (2018). Factores que influyen en el emprendimiento de un micronegocio familiar en México. *Revista de Economía del Rosario*, 21(1), 153-180. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/economia/a.6816>
- Mahoney, J., & Pandian, J. R. (1992). The resource-based view within the conversation of strategic management. *Management Journal*, 13(5), 5-34.
- Polo, F. M., & Gómez, O. S. (2020). Análisis comparativo del comportamiento de los micronegocios de los departamentos de la región Caribe colombiana. *Clío América*, 14(28), 517-526. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.4045>
- Portugal, V. (2017). *Diagnóstico empresarial*. Fundación Universitaria del Área Andina.
- Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2013). *Systematization for knowledge transfer. Methodological series on knowledge management N.3*. UNDP Regional Centre for Latin America and the Caribbean. <https://erc.undp.org/evaluation/documents/download/6819>
- Rico, A., & Cogollo, C. (2019). *La sistematización de experiencias: apuesta investigativa para innovar y transformar escenarios educativos y pedagógicos*. Universidad Santo Tomás.
- Serrato, W., Rubio, G., Buitrago, A., & Rodríguez, M. (2020). Factores influyentes en el comportamiento financiero de los micronegocios en Colombia. En Buitrago, A., & Rodríguez, M. (eds.). *Planificación y gestión: un aporte investigativo desde la óptica científico-social* (pp. 176-201). Editorial CIDE.
- Vicente, M., & Babino, E. (2023). *La administración pospandemia: preparando a las organizaciones para la era desconocida*. Universidad Nacional de Mar del Plata.