

## Capítulo 1.

# EL PAPEL DE LAS FORMACIONES TÉCNICAS PREVIAS EN EL EMPREDIMIENTO LABORAL DE LAS NUEVAS GENERACIONES DE EGRESADOS DE PROGRAMAS DE ADMINISTRACIÓN

*The role of previous technical training in the labor entrepreneurship  
of new generations of graduates from management programs*

**Marco Alexis Salcedo Serna\***

✉ [masalcedos@unal.edu.co](mailto:masalcedos@unal.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0003-0444-703X>

**José Londoño-Cardozo\***

✉ [jodlondonoca@unal.edu.co](mailto:jodlondonoca@unal.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0002-5739-1191>

**Bryan Yazir Gaitán Vera\***

✉ [bygaitanv@unal.edu.co](mailto:bygaitanv@unal.edu.co)

© <https://orcid.org/0000-0002-3662-6377>

\*Universidad Nacional de Colombia – Sede Palmira  
Colombia

### Cita este capítulo:

Salcedo Serna, M. A., Londoño-Cardozo, J. y Gaitán Vera, B. Y. (2021). El papel de las formaciones técnicas previas en el emprendimiento laboral de las nuevas generaciones de egresados de programas de Administración. En: Londoño-Cardozo, J., Salcedo Serna, M. A. y Cifuentes-Leiton, D. M. (Eds. científicos). *Emprendimiento y Universidad: Giros y desafíos de una relación problemática* (pp.29-70). Cali, Colombia: Editorial Universidad Santiago de Cali.

# EL PAPEL DE LAS FORMACIONES TÉCNICAS PREVIAS EN EL EMPRENDIMIENTO LABORAL DE LAS NUEVAS GENERACIONES DE EGRESADOS DE PROGRAMAS DE ADMINISTRACIÓN

Marco Alexis Salcedo Serna  
José Londoño-Cardozo  
Bryan Yazir Gaitán Vera

## Resumen:

**Objeto:** Este es un texto reflexivo que analiza el papel que puede cumplir la educación universitaria de pregrado, fundamentalmente la que se brinda en las facultades de Administración, para formar una generación de jóvenes que tienen en el emprendimiento la opción más real para tener empleo. **Referentes teóricos:** la reflexión está basada en análisis realizados por diversos autores que evalúan la relación formación universitaria-empleo y las nuevas tendencias laborales en el siglo XXI, especialmente desde la sociología del trabajo y observatorios de la educación superior en Colombia. **Discusiones:** Se aborda algunos de los cuestionamientos que diversos sectores hacen a la formación universitaria contemporánea a partir de las transformaciones que se están dando en el mundo laboral actual y el papel que tiene el emprendimiento como estrategia laboral de los jóvenes profesionales para garantizar un ingreso económico en el siglo XXI; se analiza la importancia de la formación técnica no administrativa en la formación de los futuros administradores. **Conclusiones:** La

experiencia empírica de emprendedores célebres indica que la relación entre el conocimiento técnico previo y el éxito emprendedor es positiva, lo que debe conllevar a que las facultades de Administración repiensen el tipo de formación que imparten, usualmente centrada en procesos de gestión administrativa, como también los procesos de selección de los estudiantes para que se promueva la formación de egresados con competencias técnicas previas en diversas áreas del conocimiento (ingenierías, tecnologías, etc).

**Palabras Clave:** emprendimiento, educación universitaria, competencias técnicas, facultades de Administración

**JEL:** I21, I23, J01, M10, L26

### **Abstract**

**Objective:** This is a reflective text that analyzes the role that undergraduate university education can fulfill, fundamentally that offered in management faculties, to train a generation of young people who have in entrepreneurship the most real option to have a job. **Theoretical references:** the reflection is based on analyzes carried out by various authors who evaluate the relationship between university education and employment and the new labor trends in the 21st century, especially from the sociology of work (ECLAC and De la Garza Toledo) and education observatories higher in Colombia. **Discussions:** Some of the questions that various sectors make to contemporary university education are addressed based on the transformations that are taking place in the current world of work and the role that entrepreneurship has as a labor strategy of young professionals to guarantee an economic income in the 21st century; And the importance of non-administrative technical training in the training of future administrators is analyzed.

**Conclusions:** The empirical experience of famous entrepreneurs indicates that the relationship between prior technical knowledge and entrepreneurial success is positive, which should lead Administration faculties to rethink the type of training they impart, usually focused on administrative management processes, as well as the student selection processes so that the training of graduates with prior technical competencies in various areas of knowledge (engineering, technologies, etc.) is promoted.

**Keywords:** entrepreneurship, university education, technical skills, Management faculties

**JEL:** I21, I23, J01, M10, L26

## **Introducción**

Sin duda es fundamental estudiar y comprender los factores que permiten que los estudiantes en la actualidad que egresan de un programa de Administración en Colombia puedan incursionar con éxito en el mercado laboral. Distintos indicadores laborales muestran que la empleabilidad de un egresado de una carrera universitaria no está garantizada con la mera obtención de un grado profesional, ni conlleva a una remuneración que esté acorde con el nivel de estudios alcanzado y el esfuerzo financiero que realizó (González, 2017; Llanes, 2015; Observatorio Laboral para la Educación, 2018).

Es en ese punto en que surgen preguntas como las siguientes: ¿están las universidades capacitadas para preparar a los futuros profesionales en las competencias que les permitan afrontar el mundo laboral actual y futuro? ¿A las nuevas generaciones de jóvenes les interesa la preparación universitaria? ¿Los aprendizajes que se adquieren en la actual formación universitaria son el

ideal para las necesidades sociales y laborales de estas nuevas generaciones? Y finalmente ¿Cuál es la mejor forma de prepararse para los desafíos laborales devenidos de los cambios políticos, sociales y generacionales futuros?

Este documento aportará argumentos que busquen dar respuesta a estos cuestionamientos y debatir acerca del ideal educativo para los futuros profesionales de administración, de cara a la primera mitad del siglo XXI. Además, en este texto se declara la necesidad de reconocer y superar las limitantes que tiene la educación universitaria en el mundo actual, especialmente en el caso colombiano. Esto, a través de cambios curriculares que permitan una mayor vinculación con las organizaciones nacionales e internacionales y con los sectores económicos productivos locales y globales.

En este sentido, este documento abordará varias cuestiones. En primer lugar, la crisis que enfrentan actualmente las universidades por la caída de matrículas (Cajiao, 2019; El Tiempo, 2019; Revista Semana, 2020), los cuestionamientos que diversos sectores realizan a esta institución educativa y la relación que tienen estos cuestionamientos y esta crisis con las transformaciones que dan en el mundo laboral actual. En segundo lugar, se abordará la cuestión del emprendimiento como una de las más importantes estrategias laborales que pueden adoptar los jóvenes profesionales para garantizar un ingreso económico suficiente en el siglo XXI; y finalmente, se analizará el caso de la administración al mostrar la importancia de promover entre sus estudiantes la formación técnica no administrativa. Por ejemplo, mediante la preferencia que le pueden conceder al ingreso en las facultades de Administración de las universidades de Colombia a los estudiantes que se han entrenado primero en oficios y competencias técnicas antes de

aspirar a instruirse en los conocimientos administrativos. Esto se ilustrará con la revisión que se hace de la trayectoria profesional de algunos emprendedores de reconocimiento mundial. Por último, se plantean algunos de los obstáculos de la educación universitaria en administración para afrontar este desafío.

### **La crisis del estamento universitario en el siglo XXI como centro de formación y preparación de las nuevas generaciones**

La educación terciaria aún es vista como una vía efectiva para mantener u optimar las condiciones de vida de la población atrapada en situación de pobreza y de exclusión social. La creencia generalizada sobre esta cuestión señala que la formación universitaria, sobre todo entre las personas que proceden de clases más bajas, puede resultar un poderoso factor protector frente al riesgo de desempleo en épocas de crisis económicas, además de ayudarle a mejorar la posición social (Vélez Vázquez, 2014).

Sin embargo, en la actualidad aparecen indicios que advierten que la educación universitaria progresivamente pierde su capacidad de producir movilidad social en los ciudadanos. Tal es el caso de la disminución del impacto de la educación universitaria en el cierre de las brechas sociales o en la poca capacidad que tienen los egresados de cambiar su situación socioeconómica (Ministerio de Educación Nacional de Colombia, 2017). Esto es un hecho que podría originar un desencanto, especialmente en los jóvenes pertenecientes a los sectores más vulnerables de la sociedad. Ello, en tanto les haría creer que ir a la universidad puede ser una pérdida de tiempo. En este sentido, puede resultar más conveniente apostarle a otras vías, en ocasiones vinculadas a la ilegalidad y a la criminalidad, para garantizar un buen ingreso económico; incluso mejor que el que puede obtener un profesional con alta cualificación.

Inurrieta consideró que el mercado de trabajo no está en la capacidad de acoger toda la mano de obra calificada (2017). Ello, desencanta a los jóvenes acerca de cursar un programa universitario, especialmente al analizar la diferencia de salario entre trabajadores que tienen titulación superior y quienes no la tienen (Inurrieta, 2017). En este sentido, Inurrieta señaló lo que sigue:

La vieja idea de que la educación era una vía para el ascenso social (...) se ha venido abajo (...). De hecho, la pléyade de Universidades hoy en España es una fábrica de futuros parados, primero por su escaso valor añadido dado el exceso de oferta sin regular; y, en segundo lugar, porque el propio modelo productivo no absorbe esta mano de obra poco cualificada, a pesar de la titulación. (2017).

En el caso colombiano, según datos del Observatorio Laboral para la Educación (2018), el salario promedio de enganche para todas las áreas de conocimiento a nivel nacional sigue la misma dirección. Su valor tiene una tendencia de caída año tras año. Pasó de un promedio nacional que era cercano a los cinco salarios mínimos mensuales vigentes en 2006, a estar en el año 2016 en un promedio nacional cercano cada vez más a los dos salarios mínimos mensuales. Estos son salarios que acercan los ingresos de un profesional a los que históricamente han obtenido egresados de niveles técnicos o tecnológicos.

Pero esta situación no parece darse de manera equivalente en todas las profesiones, sometidas algunas a mayores procesos de precarización laboral por diversas causas, entre ellas la excesiva oferta de profesionales titulados. Según un diagnóstico que el Observatorio laboral para la educación emitió en 2015 al respecto – entre 2011 y 2014 – las áreas de Economía, Administración, Contaduría

y afines presentaron el mayor número de titulados en la educación superior, con un total de 469 705 personas. Por otra parte, Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines –con 305 906 graduados– le seguían en la lista de carreras que más títulos otorgaron. Ciencias Sociales y Humanas y Ciencias de la Educación estuvieron en tercer y cuarto lugar con 221 572 y 153 720 titulaciones, respectivamente (Observatorio Laboral para la Educación, 2015).

Economía, Administración, Contaduría y afines fue también la segunda área de mayor crecimiento en número de titulaciones respecto de otros años (8,2 %), después de Bellas Artes (creció un 9,8%). A nivel de maestría fue la segunda que más creció en titulaciones en el 2012. Con respecto a los salarios, Administración quedó ubicada en el grupo de profesiones en Colombia con alta tasa de vinculación, pero bajo salario promedio. Y finalmente el grupo profesional de Economía, Administración, Contaduría y afines fueron ubicadas en el área de carreras en el que las personas tenían más baja tasa de relación entre sus empleos y su formación, en comparación con otras áreas (Observatorio Laboral para la Educación, 2015).

En conclusión, los profesionales del grupo de Economía, Administración, Contaduría y afines pertenecen a los programas de los que egresan mayor número de estudiantes en Colombia, obtienen bajos salarios de enganche y suelen trabajar en ocupaciones por debajo de su cualificación. Esto, con la consecuente reducción de ingresos que eso propicia. De este modo, la idea de la educación superior como ascensor social no parece un supuesto que pueda generalizarse a todas las carreras, lo que puede darle validez a la apreciación que consignó el mencionado Observatorio Laboral del Ministerio de Educación en un informe citado en Finanzas Personales sobre la existencia de carreras que pierden vigencia hoy

día (Finanzas Personales, 2016). Tales el caso de Administración dadas las nuevas necesidades que han surgido en torno a la tecnología, la globalización, los cargos gerenciales que se imponen en el mundo y las condiciones económicas y políticas que se han transformado con el cambio de siglo. Adicionalmente, la llegada a la edad adulta de las generaciones llamadas *millenials* y *centenials* ha dinamizado cambios en diferentes aspectos de las sociedades (Díaz-Sarmiento et al., 2017).

Desde su fundación, la universidad en Colombia ha contado con innumerables apoyos de la sociedad y del gobierno nacional de turno desde el supuesto de que esta organización garantiza el desarrollo del talento humano necesario para el crecimiento económico, social y cultural de un país. Es celebre en la historia de Colombia el aporte que hizo el general Santander en el siglo XIX al sistema universitario colombiano con su empeño de convertir a la educación superior, especialmente la pública, en el pilar del ejercicio democrático de la ciudadanía y del desarrollo social y económico de la nueva República que se gestaba durante su periodo en la presidencia de la Nueva Granada (Mantilla, 2017).

Sin embargo, dos siglos después, la universidad colombiana no parece estar a la altura de las expectativas que tuvo el general Santander con la educación superior. Las altas tasas generales de desempleo entre los profesionales, los periodos relativamente largos de vacancia laboral, el creciente fenómeno de sobre cualificación profesional (Olaz, 2008) y las bajas remuneraciones que obtienen, pueden indicar que el talento humano que sale de las universidades colombianas carece de las competencias pertinentes para aportar a las organizaciones del país. Esto, dado que la universidad parece formar egresados para un modelo laboral y un mercado económico que ya no existe, con condiciones que desde hace décadas cambiaron.

En este sentido, aplica la tesis del filósofo español Ortega y Gasset (1966) acerca de un atraso generalizado de aproximadamente quince años que mantiene la educación superior frente a los adelantos y devenires de la sociedad en la que se encuentra. Algo que quizás pudiera ser mucho mayor en el caso colombiano.

Después de los acontecimientos generados durante Segunda Guerra Mundial, el mundo sufrió un periodo de constantes cambios. El campo laboral no fue una excepción y poco a poco inició el camino para reinventarse y dirigirse hacia el modelo capitalista. Según lo reseñó Albán (2009), el primer elemento que sufrió un cambio fue la figura del patrón. Una figura que según Archila, “se hizo cosa del pasado” (1991, p. 142) a causa de los diferentes cambios que se dieron en el campo laboral “[a]hora los obreros enfrentaban una distante administración que rechazaba el orden paternalista y atomizaba a los trabajadores como fichas de un gran conglomerado que ya no se podía concebir en términos familiares” (1991, p. 142).

En el mundo post-patronal el trabajo se convirtió en el mecanismo que le permitió a las personas crecer y moverse en la escala social. Por esto, aquellos trabajadores de la época eran motivados a mejorar su habilidad personal mediante el estudio de carreras profesionales y la adquisición de nuevas habilidades que les permitirían ascender al interior de las organizaciones en que trabajaban. En este entorno fordista, el mundo laboral también se caracterizaba por la baja rotación de personal (Núñez, 2005). La creación de relaciones laborales solidas que perduraban en el tiempo, con adhesión y lealtad a una sola organización eran el factor común (Sennett, 2005). Ello, generaba mayor motivación a los trabajadores por adquirir nuevos niveles educativos, y así poder proyectarse a futuro. El estudio universitario se consolidaba como el principal medio para

acceder a una vida familiar próspera (Sennett, 2005); esto aplicaba en cualquier aspecto laboral (Figueroa, 2014).

Sin embargo, las condiciones para lograr conformar la población laboral han cambiado acorde a los cambios que se han presentado en la sociedad. Con el cambio de las condiciones materiales en que opera el mercado del trabajo surgieron nuevas generaciones de sujetos que ostentan, lo que Richard Sennett (2005) llamó un nuevo carácter “una palabra que abarca más cosas que la moderna personalidad, un término referido a deseos y sentimientos que pueden existir dentro de nosotros sin que nadie más lo sepa” (2005, p. 12). Según este autor, las nuevas formas de organización del trabajo tienen efectos en las trayectorias laborales de los individuos y en sus los proyectos de vida toda vez que impactan en decisiones como dónde vivir, cuántos hijos tener, y cuándo y con quién casarse.

Pero la mayor impronta sobre el carácter que ha traído la flexibilización contemporánea del mercado laboral se hace ver en el tipo de vínculos emocionales que las nuevas generaciones establecen, que algunos nombran, con un tono de idealización, más libres, más independientes. Esto es un modo de vínculo que Zygmunt Bauman llamó “relaciones líquidas” (2013, 2015) al suponer ligaduras entre las personas muy frágiles, móviles y superficiales, en la que la falta de compromiso emocional entre las partes se convierte en el denominador común de los lazos sociales contemporáneos. Con la llegada del nuevo siglo, entraron en crisis las relaciones laborales sólidas que eran la base de las condiciones contractuales que promovieron los modelos fordista y toyotista en el mundo laboral de las posguerras mundiales (Cuellar, 2009). Después de haber sido durante algunas décadas fordista el mercado del trabajo, ahora se ha “tinderizado” (Varela, 2019), en alusión a la popular aplicación de citas.

De modo equivalente a como Tinder permite cambiar de pareja sexual conforme al estado del ánimo del sujeto, los nuevos modelos contractuales llevan a que el trabajador cambie, quiéralo o no, de sitio de trabajo, gracias a los adelantos tecnológicos, que permean el mercado laboral. Lo anterior, en contextos de la *gig economy* o economía de conciertos, donde las relaciones empleado-empresario son nulas, en estrecha relación con modelos de negocio de base tecnológica donde no existe contrato laboral, se emplea la flexibilización y se tiende a la precarización del trabajo (Graham et al., 2017; Koutsimpogiorgos et al., 2020; McKinsey Global Institute, 2016; Morales Muñoz & Abal Medina, 2020; Muntaner, 2018; Sotelo Valencia, 1998); o también, en contextos de economía colaborativa (Agarwal & Steinmetz, 2019; Botsman, 2015; Botsman & Rogers, 2010a, 2010b; Londoño-Cardozo, 2020), una nueva institución económica (Acosta, 2020; Londoño-Cardozo, 2020), en la que los sujetos pasan a ser ante todo prosumidores (Jarne, 2016; Serrano et al., 2017) y se promueve mucho el autoempleo para la satisfacción compartida y en comunidad de las necesidades (Acosta, 2020; Codagnone & Martens, 2016; de Luna et al., 2020; Londoño-Cardozo, 2020; Ospina Díaz et al., 2019; Zysman & Kenney, 2018).

Las relaciones laborales ahora cuentan con un alto nivel de incertidumbre, por lo que los trabajadores y las organizaciones no crean vínculos emocionales estrechos. Esto, en un contexto en que la calidad del trabajo se encuentra cada vez más precarizada. Al punto en que poseer un título universitario no asegura un crecimiento, ni en la organización en que trabaja el sujeto, ni en la escala social. Además de que el nivel de ingreso por salario de los profesionales ya no presenta gran diferencia con el de aquellos que solo cuentan con estudios tecnológicos (Coyle, 2017; Morales & Abal, 2020; Sotelo, 1998).

En este mundo laboral “tinderizado”, aparecen nuevas figuras de trabajadores que pretenden adaptarse a las nuevas condiciones laborales. Por ejemplo, según lo indicó Varela, en Francia

Se ha creado una figura denominada auto-entrepreneur, creada hace diez años y que ha sido varias veces modificada (...), con la que se está avanzando hacia un ámbito especial para el trabajador independiente de plataforma, creando una serie de protecciones y beneficios extras para él, pero manteniendo el estatus de trabajador autónomo (2019).

Según este autor, en Reino Unido se ha creado una categoría específica llamada *worker* “la cual, junto con el self-employee y el employee, funciona como instrumento para dar encaje a las relaciones de trabajo en las plataformas” (Varela, 2019). Estas son figuras laborales que encajan a la perfección en los mencionados modelos de relación y contratación de la *gig economy*. Estas diferencias en las exigencias y condiciones laborales, sociales, familiares y educativas a las que ha estado sometido el trabajador en el siglo XX, y lo que va del siglo XXI, delinean diferentes tipos de generaciones de trabajadores. Un consolidado de esas diferencias generacionales, se puede observar en la figura 1-1.

**Figura 1-1.** Generaciones socio culturales humanas

<p><b>Baby Boomer</b> 1943 – 1960</p>	<p><b>X</b> 1960 – 1980</p>	<p><b>Y</b> (Millennials) 1980 – 1994</p>	<p><b>Z</b> (Centennials) 1994–presente</p>
<p>• <b>Características socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nacidos al terminar la segunda guerra mundial.</li> <li>-Buscan estatus y calidad de vida</li> <li>-Criados por madres jóvenes, tradicionalistas y amas de casa.</li> <li>- Leales e independientes</li> </ul> <p>• <b>Características para el trabajo y la educación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Adición al trabajo.</li> <li>- Capacidad para guiar a otras personas</li> <li>- Buscan humanizar la vida de oficina</li> <li>- Permanencia y cargos vitalicios</li> <li>- La educación es un medio de progreso</li> <li>- Su vida se define por lo que son (cartero, lechero, gerente, banquero, etc.).</li> </ul>	<p>• <b>Características socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambos padres trabajaban o estaban divorciados.</li> <li>- Se formaron en entornos inseguros, cambiantes y diversos.</li> <li>- Sin afiliación política particular</li> <li>- Convencidos de la educación superior como camino para un empleo valioso y una vida digna.</li> <li>- Materialistas, consumistas, cínicos y desconfiados.</li> <li>- Dejarían todo por sus hijos y buscan darles la estabilidad que ellos no tuvieron.</li> </ul> <p>• <b>Características para el trabajo y la educación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pragmáticos e individualistas.</li> <li>- Trabajo como medio para conseguir los objetivos mas no como el fin en sí mismo.</li> <li>- Adaptación al cambio y al uso de la tecnología</li> <li>- Esfuerzo por alcanzar metas</li> <li>- Valoran el reconocimiento.</li> <li>- Gusto por estudiar y capacitarse</li> </ul>	<p>• <b>Características socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nativos digitales.</li> <li>- Quieren cambiar el mundo, ser más correctos, más honestos, más ecológicos, más orgánicos, más exitosos.</li> <li>- No existen las fronteras físicas, viven en un mundo globalizado.</li> <li>- Desapego por las afiliaciones políticas y religiosas.</li> <li>- Hiperconectados</li> </ul> <p>• <b>Características para el trabajo y la educación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ingresan a laborar con total e innato control de la tecnología</li> <li>- Asfixia en trabajos donde no se les promociona o asciende con frecuencia</li> <li>- Poca lealtad con los empleadores y constantemente buscan el cambio de organización</li> <li>- Priorizan sus intereses personales a los organizacionales</li> <li>- Incomodidad con estructuras rígidas</li> <li>- Demandan crecimiento personal constante</li> </ul>	<p>• <b>Características socioculturales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hiperactividad</li> <li>- Inmadurez innata</li> <li>- Adicción a la Internet.</li> <li>- Se interesan en aquello que consideran relevante.</li> <li>- Apertura y tolerancia ante la realidad social que les rodea.</li> <li>- Nativos digitales.</li> <li>- Hiperconectados</li> </ul> <p>• <b>Características para el trabajo y la educación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Practicidad</li> <li>- Leer o escribir textos largos es considerada una tarea engorrosa.</li> <li>- Prefieren uso de imágenes, contracciones lingüísticas, emoticonos, memes, videos y demás herramientas.</li> <li>- Se interesan en mayor medida por medios de aprendizaje y de trabajo que integren el uso de la tecnología.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de Carrington et al. (2015), Díaz-Sarmiento et al. (2017), Guerrero Trevino (2018), Hayes et al. (2018), Puiu (2017), Soto del Águila (2018) y Southgate (2017) .

En consonancia con las transformaciones que ha sufrido el mercado laboral se han modificado los requerimientos en habilidades y conocimientos técnicos que hacen los empleadores a los trabajadores para integrarse al mundo del trabajo. Ciertamente, las competencias laborales no permanecen estáticas en el tiempo. Estas también son afectadas por fenómenos como la globalización y el constante avance tecnológico (Botero Carvajal & Loaiza Ceballos., 2018; Ortega Ruiz, 2014). Para las organizaciones, las nuevas competencias laborales deben estar enfocadas en poder desarrollar innovación total en el mercado, como lo menciona Schumpeter (1997).

La OCDE (2005) afirmó que la innovación está tanto en el trabajo como en la sociedad, y exige que las personas adopten nuevas prácticas, métodos, herramientas y dispositivos en la vida diaria. Algunos tipos de trabajo tienden a desaparecer y aparecen otros con requerimientos de otras competencias laborales. Esta velocidad de la innovación obliga a las universidades a actualizar sus mallas curriculares a un ritmo más rápido de lo que se requería en el siglo XX. Así, entidades de control y vigilancia de las universidades colombianas como el MEN (Ministerio de Educación Nacional), ponen como uno de los requisitos a las universidades, para que los distintos programas de pregrado puedan recibir certificaciones de alta calidad, el que realicen actualizaciones periódicas que lleven a introducir nuevos conocimientos y experiencias en los planes de estudio. Esto sucede a veces en detrimento de las asignaturas clásicas que se impartían y que antes se consideraban imprescindibles en la formación de un estudiante universitario (Arreguit & Hugues, 2019).

Sin embargo, queda en el ambiente la impresión que estas actualizaciones no se dan con la profundidad y rapidez que demanda el mundo laboral y económico vigente. Esto haría que la cifra

universal de 15 años que tasó Ortega y Gasset (1966) para cuantificar la brecha que se daba entre las universidades y sus conocimientos impartidos, con respecto a los conocimientos que se necesitan para ingresar al mundo laboral presente, pueda haberse incrementado notablemente en estas últimas décadas.

Ahora bien, en los años sesenta del siglo XX se dieron desarrollos teóricos importantes que intentaron organizar esa conflictiva relación que se puede dar entre el empleo y la formación. La teoría del capital humano (Becker, 1993), introdujo un amplio consenso sobre los beneficios que daba la educación en el desarrollo social y económico de una nación (Köhler & Artiles, 2005). Es por ello por lo que la educación dejó de ser percibida como un mero asunto de consumo al que cada individuo o familia podía, discrecionalmente, decidir si realizaba o no la inversión de dinero, de tiempo y energía que la formación superior demandaba.

Desde los años sesenta, según lo señaló Becker, se dejó de creer que la economía sólo estaba supeditada a los elementos que resaltaba la visión decimonónica del mundo industrial. Se pasó a suponer que los factores centrales para el desarrollo de cualquier nación como el crecimiento económico, la modernización, la mejora individual y colectiva de las condiciones de vida, la innovación tecnológica y el incremento de la productividad estaban determinadas por la calidad y cantidad de inversiones que realizaban los gobiernos en el sector educativo (Becker, 1993). El enfoque funcionalista del capital humano convirtió a la institucionalidad, al Estado, más que a los individuos, en el gran inversor y planificador de la educación (Köhler & Artiles, 2005).

Desde este modelo funcionalista las universidades debían contribuir a la competitividad de la economía una nación, al capacitar a la po-

blación en labores cada vez más complejas y cualificadas. Ello, dado que el desarrollo tecnológico iba a llevar a desaparecer en un tiempo no muy lejano los empleos más básicos y rutinarios. Es decir, la figura del obrero, en el sentido descrito por Marx (2001), iba a desaparecer y, con el tiempo, la fuerza laboral. La oferta de empleo sólo se iba a dar en labores muy cualificadas, en entornos muy tecnificados en el que el trabajador asumía más responsabilidades de dirección y control que acciones operativas (Daft, 2011). Este mayor énfasis en empleos que demandan esfuerzos más cognitivos que físicos, dedicados más a identificar y resolver problemas que en realizar tareas repetitivas, monótonas y secuenciales, explica la trascendencia que tuvo a finales del siglo XX la figura del ejecutivo, un trabajador formado en la universidad que lograba con su empleo ascender en la escala social, con el consecuente incremento de su capacidad de consumo.

En contraste, en un mundo globalizado como el actual, el ejecutivo ha dejado de ser el paradigma ideal del trabajador contemporáneo. Ahora lo es, en primer lugar, el teletrabajador, un sujeto que tiene tradiciones culturales meramente urbanas, a diferencia del típico obrero del siglo XIX o XX y que tiende a conformar familias distintas a la tradicional (parejas del mismo sexo, familias reorganizadas o vive solo). Trabaja en contextos laborales flexibilizados y abiertos a la economía internacional en la que hay sobreoferta de productos a consumir y en el que su sitio de trabajo no está en una oficina o en una fábrica.

Aquel que se desempeña en el mundo del teletrabajo cuenta con la ventaja de desarrollar su trabajo desde múltiples lugares físicos, por lo general por fuera de la ubicación física de la organización. Adicionalmente, el teletrabajo entrega la posibilidad de flexibilizar las jornadas de trabajo al posibilitar estar en Internet para realizar

la gestión de la actividad laboral (Cifuentes, 2016, 2020; Cifuentes & Londoño-Cardozo, 2020) y de uno u otro modo, flexibilizar la carga salarial tanto de las organizaciones como de los trabajadores. Debe tener poco apego a la estabilidad (movilidad laboral, movilidad relacional, movilidad geográfica) y una predisposición para moverse internacionalmente. Además, debe disponer de capacidades emocionales para adaptarse a medios culturales distintos, ser empático, sensible, diplomático, entender la diversidad cultural, y no convertir las diferencias en motivos de problemas.

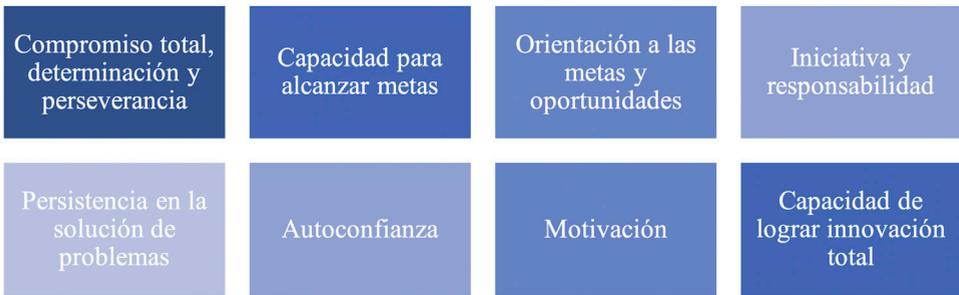
En segundo lugar, el emprendedor. El emprendimiento es una de las diversas modalidades de empleo o trabajo que tienen las personas actualmente. La reducción de los cupos de trabajo en la modalidad empleo permite la emergencia de estas nuevas opciones o modalidades (Rentería Pérez, 2001); este es el mismo caso del outsourcing y la prestación de servicios profesionales y técnicos, entre otros (Rentería Pérez, 2001).

Esta reducción de cupos de trabajo va acompañada, además, por los cambios asociados a la capacidad de las nuevas generaciones para adaptar nuevas costumbres y configuraciones (Mannheim & Sánchez de la Yncera, 1993). Es decir a los cambios institucionales (North, 1992, 2006). Según Londoño-Cardozo (2018), el emprendimiento debe entenderse como:

El acto de iniciar, crear una modalidad de trabajo denominada en algunos lugares como auto empleo. Este acto se basa en iniciar una organización de cualquier clasificación por el impulso de una o varias personas que buscan satisfacer necesidades económicas o sociales y que no encontraron solución en las modalidades existentes (p. 99).

El emprendimiento le permite a las personas ciertas flexibilidades para mantener sus estilos de vida cambiantes. Aun cuando este no es una figura moderna, si es una configuración de las modalidades de trabajo que se ajusta en mayor medida a las exigencias del entorno social y laboral del siglo XXI y a cierto contexto económico. Toda persona que cuente con ciertas características, económicas, políticas, sociales, financieras, entre otras, está en capacidad de emprender (Bravo, 2015; Bravo et al., 2020). En este orden de ideas, Alcaraz aportó una síntesis de los requerimientos que debe tener un emprendedor y que se sintetiza en la figura 1-2.

**Figura 1-2.** Características de un emprendedor.

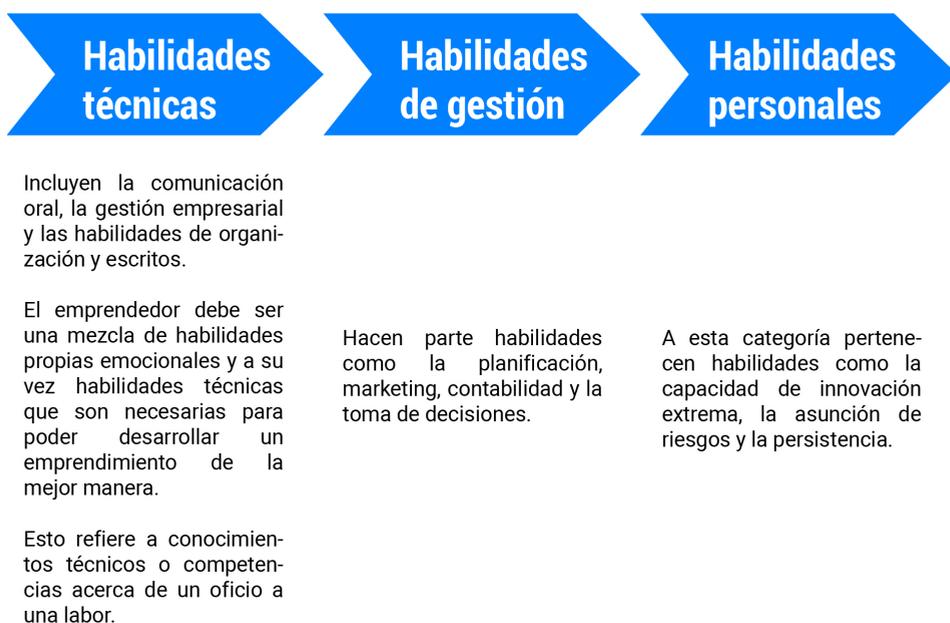


Fuente: Elaboración propia a partir de Alcaraz (2011) y Bravo et al. (2021)

Los emprendedores en la actualidad deben ser capaces de leer los cambios en el entorno, especialmente si buscan generar innovaciones en épocas de altos cambios tecnológicos. Elmuti et al. (2012) y Bravo et al. (2021) determinaron que las habilidades que requieren los futuros emprendedores se pueden dividir en tres categorías (figura 1-3). Se trata de a) habilidades técnicas. Estas son aquellas que se desarrollan con el tiempo y están relacionadas con las características técnicas al momento de emprender. A estas habilidades también

se les refiere como competencias técnicas; b) habilidades de gestión empresarial; y c) habilidades relacionadas al aspecto personal.

**Figura 1-3.** *Habilidades para futuros emprendedores*



Fuente: Elaboración propia partir de Elmuti et al.(2012) y Bravo García et al. (2021)

Estas son las habilidades más recurrentes y mencionadas en la literatura como centrales para que alguien pueda emprender con éxito (Elmuti et al., 2012), y que ponen al descubierto un ecosistema institucional proclive a la creación y desaparición de distintas modalidades de trabajo.

Así pues, con los argumentos aquí expuestos se dibuja el estado actual de la educación superior y se describe una crisis sistemática. La paquidermia y poca exactitud en la actualización curricular

frente a las necesidades del mercado laboral y la poca capacidad de crecimiento socioeconómico que ofrece una carrera universitaria originan que el estudio universitario cada día sea visto con mayor precaución.

En este punto, cabe hacer esta pregunta a continuación: ¿puede la educación universitaria de pregrado, fundamentalmente la que se brinda en las facultades de Administración, formar a una generación de jóvenes que tienen en el emprendimiento una de sus posibilidades más reales para tener empleo?

### **¿Puede una facultad de Administración formar emprendedores? Lo que ilustra la trayectoria profesional de algunos emprendedores sobre la relación formación y empleo**

El emprendimiento es un movimiento que ganó especial importancia y auge desde de los años 50 del siglo pasado; es decir después de la terminación de la segunda guerra mundial. Las principales organizaciones industriales y las principales marcas del mundo nacieron entre las décadas de los 70 y 90 del pasado siglo impulsadas por soñadores que perseguían el cambio en sus realidades de vida.

La historia de algunos de estos emprendedores se resalta por sus recorridos, sus decisiones académicas, sus arriesgadas posturas frente al mercado y por su deseo de superación. La revista *Fortune* publicó en el año 2012 un artículo de John Byrne donde da cuenta de los doce principales emprendedores de la historia moderna a nivel internacional.

Los casos de éxito presentados por Byrne (2012) son una muestra heterogénea de acontecimientos en diferentes industrias. Sin embargo, el principal sector en que se presentó este fenómeno social

y económico, según el autor, es el tecnológico. A continuación, en la tabla 1-1, se presentarán, algunos de los casos reseñados por el autor. En la mayoría de estos, con excepción de FedEx y Walmart, sus fundadores no tenían conocimiento alguno relacionado con la Administración o la Economía. Aun así, en cada una de estas menciones de *Fortune* se evidencia como factor común la tenencia o el desarrollo previo de alguna competencia técnica que sirvió de base para el emprendimiento.

Sin embargo, pensar que los casos presentados en la tabla 1-1 son exitosos únicamente por las habilidades previas de sus fundadores es hilar delgado. En este caso se pueden presentar dos factores, el primero son esas cualidades, competencias o habilidades previas de los fundadores de las grandes compañías y el otro es el contexto institucional.

Sin lugar a duda, las habilidades técnicas fueron el desencadenante del éxito de los emprendimientos. Fue la explotación de estas habilidades la que facilitó la generación de las ideas de negocio y el ingreso en el mercado. No obstante, se debe tener en cuenta que todos estos casos logran nacer y permanecer gracias al contexto institucional en que fueron concebidos.

El sistema político y económico de los Estados Unidos de América permite la creación de empresa a través de facilidades y normas proteccionistas, que facilitan la generación de sociedades entre dueños del capital y emprendedores (Tello-Castrillón, 2018). A esto se le suman las facilidades de acceso a crédito que ofrece el sistema financiero (Zambrano-Santos et al., 2020). En tal sentido, aunque las habilidades técnicas previas son un desencadenante principal, no se pueden obviar otros factores que influyen en la generación de emprendimientos y que son objeto de otras investigaciones. Esta misma relación se puede encontrar en el contexto colombiano.

**Tabla 1-1.** Doce casos de emprendimientos exitosos de la historia empresarial moderna

<b>Compañía</b>	<b>Año de Fundación</b>	<b>Sector</b>	<b>Fundador</b>	<b>Caso resaltado</b>	<b>Nivel educativo</b>	<b>Conocimientos previos a la fundación de la compañía</b>
Apple	1976	Tecnología (software, hardware y servicios en la nube)	Steve Jobs Steve Wozniak	Steve Jobs	Educación Secundaria	Diseño, tipografía
Microsoft Corporation	1975	Tecnología (software, hardware y servicios en la nube)	Bill Gates Paul Allen	Bill Gates	Educación Secundaria	Lenguajes de programación e informática
FedEx	1971	Logística y mensajería global	Fred Smith	Fred Smith	Economista	Economía

Amazon	1994	e-Commerce, logística y fabricación de dispositivos tecnológicos	Jeff Bezos	Jeff Bezos	Ingeniero electrónico y comunicación	Ingeniero electrónico y comunicación
Google / Alphabet	1998 / 2015	Tecnología (software, hardware y servicios en la nube)	Serguéi Brin Larry Page	Serguéi Brin Larry Page	Maestría en Ciencias de la Computación	Programación, matemáticas, informática
Starbucks	1971	Línea de cafeterías	Howard Schultz <sup>1</sup>	Howard Schultz	Licenciado en comunicaciones	Mercadeo y ventas
Facebook	2004	Red social	Mark Zuckerberg Eduardo Saverin Andrew McCollum Dustin Moskovitz Chris Hughes	Mark Zuckerberg	Educación secundaria	Programación de sistemas informáticos

1 Aunque Howard Schultz es el fundador de Starbucks, el nombre comercial y la cafetería fueron fundados por Jerry Baldwin, Zev Siegl y Gordon Bowker en Seattle. Schultz le gustó el modelo de negocio, montó una competencia y posteriormente adquirió la marca.

Whole Foods	1980	Venta masiva de alimentos naturales y orgánicos	John Mackey Mark Skiles Renee Hardy Craig Weller	John Mackey	Profesional en filosofía y religión	Vegetarianismo y filosofía
Southwest Airlines	1967	Aerolínea de bajo costo	Rollin King Herb Kelleher	Herb Kelleher	Abogado y profesional en filosofía y letras	Filósofo
Infosys Technologies Limited	1981	Consultoría digital empresarial	Narayana Murthy	Narayana Murthy	Ingeniero eléctrico	Magister en ingeniería electrónica
Walmart	1962	Grandes superficies	Sam Walton	Sam Walton	Economista	Economía
Grameen Bank	1983	Banca ética	Muhammad Yunus	Muhammad Yunus	Economista	Economía

Fuente: Elaboración propia a partir de Byrne (2012)

Varios de los emprendimientos de mayor renombre en la historia del país tuvieron como creadores a personas con poco o nulo conocimiento en administración. En el país, el emprendimiento es un tema de principal desarrollo a partir de la primera década del siglo XXI (Vásquez, 2011). Sin embargo, antes de ello se pueden ubicar emprendimientos o impulsos de nuevas empresas que marcan la historia empresarial del país. El emprendimiento en Colombia es un tema reciente, específicamente desde el año 2006, cuando la legislación suavizó los trámites para la creación de empresas, comenzó a dinamizarse especialmente entre la población joven (Ley 1014, 2006) y (Decreto 4463, 2006).

El desarrollo empresarial a través del emprendimiento devino en un crecimiento de diferentes sectores de la economía en Colombia, especialmente el tecnológico. Las universidades han querido aportar a este propósito a partir de las políticas del Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación, la Red de Emprendimiento Universitaria (REUNE), las políticas internas de promoción empresarial y los resultados de investigación de las universidades. Esta confluencia de elementos ha llevado a que las universidades configuren las denominadas *Spin-off* académicas (Bravo et al., 2019, 2020), y las unidades de emprendimiento o incubadoras empresariales (Bravo, 2011, 2012; Londoño-Cardozo, 2018).

Al realizar una revisión sobre los principales emprendimientos en Colombia, se identifican algunos de estos en sectores tecnológicos, de comida, cosméticos, entre otros. No obstante, se pudo identificar que es en el sector de tecnología, especialmente en el ámbito de las aplicaciones móviles, donde se presenta un mayor número de creación de empresas y *StartUps* que combinan la tecnología con servicios como la logística. Esto principalmente por el impulso que

la Ley Naranja (Ley 1834, 2017) ha dado a los sectores de la Economía Creativa donde la informática y la generación de software es uno de ellos (Hernández Madroño et al., 2019; Howkins, 2001; Londoño-Cardozo, 2020). Aquí aparecen algunos emprendimientos como MovilRed o Rappi, por nombrar algunos.

Según la *Revista Dinero* (2015) MovilRed es la principal “autopista tecnológica” para la realización de pagos y transacciones financieras de Colombia. Esta organización, que tiene veinte años de existencia, realiza aproximadamente cuarenta millones de transacciones al año. Su fundador es Hernando Rubio y señala que su organización vende alrededor de \$790.000 millones anuales. Él es administrador de empresas con un Máster en Gerencia de Negocios Digitales. Actualmente es considerado como el precursor de la revolución de la banca digital en Colombia (*Revista Dinero*, 2019).

Sin embargo, en los últimos años se considera que el rey de los emprendimientos en Colombia es Rappi. Una organización empresarial que vende servicios logísticos de compra y entrega de productos personalizados para personas del común. El servicio se presta a partir de una aplicación móvil, plataforma digital, que conecta a las personas con los tenderos. Los usuarios pueden solicitar que el tendero, rappitendero como les llaman en la organización, les haga compras específicas, pagos, y demás encomiendas urbanas. Rappi superó los US \$1000 millones en capitalización convirtiéndose en el primer emprendimiento colombiano en alcanzar dicha cifra. Según su fundador, Simon Borrero, la posibilidad de experimentar, de incursionar e innovar con modelos de negocios en nuevas industrias le permitió concretar lo que hoy es Rappi (Rappi corporativo, 2018). Esta organización actualmente es motivo de polémica dado que se considera que su forma de contratación con los rappitenderos no cumple con

los requisitos legales respecto a la seguridad social y otros aspectos. Cabe mencionar que estos puestos de trabajo son posibles gracias a las plataformas digitales (Graham et al., 2017; Muntaner, 2018) y que Rappi asegura que no tiene un relación laboral con quienes son mensajeros en su nombre (Pulzo, 2019).

En el análisis de las formaciones de los emprendedores se identifican dos momentos. El primero es el caso de MovilRed cuyo emprendedor, además de tener conocimientos en administración, tiene una maestría en negocios digitales; es probable que tales formaciones le permitieran el desarrollo de competencias específicas para la propuesta de negocios que adoptó, al igual que su experiencia previa en el sector bancario le pudo permitir identificar una oportunidad en el entorno. El segundo, es el caso de Rappi cuyo emprendedor es un administrador de empresas que contaba con competencias en programación previas y experiencia en plataformas digitales.

Al analizar la trayectoria de los emprendedores descritos, se evidencian ciertas similitudes. La mayoría de los casos de emprendimiento citados tienen la particularidad que el oficio desempeñado por las personas suele diferir de la profesión escogida, pero contaban con competencias técnicas previas a su emprendimiento. De este modo, sin una formación profesional previa en gestión, administración o alguna disciplina relacionada, pero con un profundo conocimiento técnico, las personas citadas se lanzaron a una actividad emprendedora. Es decir, su punto de partida fue cristalizar o afianzar el primer tipo de habilidades enumeradas en la figura 1-2. Casos como el de Jobs o Gates son otro ejemplo de que tener un conocimiento previo eminentemente técnico, puede resultar más clave para el posterior emprendimiento que un conocimiento profesional centrado en procesos de gestión administrativa.

Lo anterior, deja planteada un posible requerimiento, que sería recomendable que los estudiantes de administración cumplan antes de ingresar a la universidad. Se trata del hecho de adquirir, antes de su ingreso a la universidad, competencias técnicas que les permitan posteriormente orientarse en posibles proyectos de emprendimiento una vez se gradúen. Esto, porque al ser las universidades, en esencia profesionalizantes, no son precisamente ellas las que profundizan más en competencias técnicas, sí en cambio otras organizaciones educativas que, como el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), están centradas en la capacitación de oficios con actividades muy instrumentales del tipo saber-hacer. Esta parece ser, además la pauta de orientación que siguen entidades encargadas de promover el emprendimiento en Colombia. Por ejemplo, el Fondo Emprender, una organización de financiamiento y promoción del emprendimiento de origen estatal, que tiene como pauta para decidir si apoya a alguien, que el candidato domine un conocimiento de tipo técnico, que posea un saber hacer sobre lo que pretende emprender, más que tener conocimiento en formulación de proyectos y administración. Estos últimos dos aspectos son relegados como responsabilidad del asesor del orientado (Fondo Emprender, 2020).

En consonancia con esto, se puede considerar que, para mejorar las posibilidades de integración al mercado laboral, especialmente cuando este se realiza en la modalidad de emprendimiento, es recomendable tener conocimientos previos en algún oficio o contar con alguna competencia técnica que le permita al futuro administrador prosperar en su idea de negocio. Más aún cuando desde los diferentes programas de promoción de esta modalidad de trabajo se pregonan conocimientos previos, especialmente dirigidos hacia las ideas de negocio, como requisitos indispensables para el emprendimiento y no se exigen conocimientos de gestión y administración como

base. La mayoría de estas ideas de negocio suponen conocimientos y habilidades que son aprendidas en escenarios distintos a una universidad. Luego la universidad se puede constituir en un lugar de mayor tecnificación o formalización de su conocimiento. El puente entre las habilidades técnicas, relacionadas con el saber hacer, y las habilidades de gestión relacionadas con competencias propias de la disciplina administrativa<sup>2</sup>, o administración, puede darse en la capacitación profesional. La futura ocupación laboral de un emprendedor demanda una serie de competencias que aunque se pueden adquirir mediante el trasegar universitario, lo más probable es que se obtengan mediante acciones de autoaprendizaje o de aprendizaje previos o posteriores al estudio en una universidad (Soto, 2012). Sería pertinente revisar cómo desde los currículos y desde las facultades de Administración se promueven estos aprendizajes alternativos indispensables para realizar un proyecto de negocios de emprendimiento, en una época en que las nuevas generaciones, principalmente los *centenials*, llegan con nuevas formas de pensar y nuevas prácticas que afectarán los desempeños en las organizaciones y al mercado laboral en sí mismo.

## Conclusiones

El desarrollo de competencias técnicas, previo al ingreso a un programa profesional, permite poner en contexto la información y las habilidades que la universidad brinda. Un estudiante que tiene conocimientos en quehaceres, que cuenta con competencias técnicas, posiblemente tiene una visión más amplia de las situaciones. Aquí se fundamenta que las entidades de fomento al emprendimiento soli-

---

2 Para identificar de forma correcta este concepto ver Pineda-Henao (2014, 2017)

citen informalmente esto como condición previa. Esta viabilidad es una línea de estudio que podría abordarse posteriormente.

No obstante, la experiencia empírica, y la revisión aquí presentada, indica que la relación entre el conocimiento previo y el éxito emprendedor es positiva. Las facultades de administración deberán repensar el tipo de formación que imparten. Se dice que la administración es una de las disciplinas que debe replantearse su accionar de cara al futuro. La aparición de la inteligencia artificial, que ya es muy popular en las plataformas digitales, la destrucción de puestos de trabajo y la evolución de las organizaciones a partir del cambio institucional replantea el papel del administrador y en derecho propio, el papel del emprendedor que se convierte en la modalidad de empleo emergente.

La crisis en las universidades expuesta no significa que estos centros educativos deban dejar de ser el faro académico y una fuente inagotable ciencia y pensamiento crítico. Sin embargo, en áreas como la administración, donde la interacción con las organizaciones es el factor clave de su labor, es necesario repensar la educación y las competencias que se transmiten a los estudiantes, especialmente si quieren iniciar procesos emprendedores. Aquí es especialmente importante tener en cuenta los contextos digitales.

Las plataformas digitales y sus oportunidades son un caldo de cultivo para figuras como los *influencers*, los *youtubers*, los autónomos o las personas que con alguna competencia técnica ponen a disposición de otras personas sus servicios –*gig economy*– o que, mediante estrategias colaborativas, como el conocimiento colaborativo y compartido –economía colaborativa– se instruyen de forma autónoma únicamente en las necesidades que les plantea el entorno.

Todo ello no pone en tela de juicio la idoneidad de la universidad, sino que plantea un análisis crítico de distintos aspectos de la educación universitaria para el futuro, especialmente en lo relativo a la administración.

## Referencias bibliográficas

- Acosta, L. S. (2020). *Consumo colaborativo: Introducción, institucionalización y relación con la Responsabilidad Social Organizacional* [Tesis pregrado en Administración de empresas, Universidad Nacional de Colombia - Sede Palmira]. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/77678>
- Agarwal, N., & Steinmetz, R. (2019). Sharing Economy: A Systematic Literature Review. *International Journal of Innovation and Technology Management*. <https://doi.org/10.1142/S0219877019300027>
- Albán Conto, M. C. (2009). La cultura del trabajo en Colombia: Criterios de vinculación, búsqueda de empleo, promoción, empleo y despido de personal en la sociedad premoderna. *Historia Actual Online*, 18, 41–50.
- Alcaraz Rodríguez, R. E. (2011). *Perfil del Emprendedor, un estudio comparativo entre estudiantes de países de Iberoamérica. Propuesta de un modelo formativo universitario de emprendedores a partir del diseño de un instrumento de medición de características emprendedoras* [Tesis Doctoral]. Universidad de Deusto.
- Archila Meira, M. (1991). *Cultura e identidad obrera: Colombia 1910-1945* (Primera ed.). Bogotá: Cinep.
- Arreguit, X. & Hugues, J.-F. (2019). Competencias y educación para los trabajos y desafíos del mañana: La perspectiva de una empresa. *Aula Abierta*, 48(4), 373–392. <https://doi.org/10.17811/ri-fie.48.4.2019.373-392>

- Bauman, Z. (2013). *Amor líquido. Acerca de la fragilidad de los vínculos humanos* (M. Rosenberg & J. Arrambide, Trads.; Tercera reimpresión). México: Fondo de Cultura Económica.
- Bauman, Z. (2015). *Modernidad líquida* (J. Arrambide Squirru & M. Rosenberg, Trads.). México: Fondo de Cultura Económica.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education* (Third Edition). Chicago: University of Chicago Press
- Botero Carvajal, A., & Loaiza Ceballos., P. A. (2018). Modelos mentales, globalización y desarrollo humano. In A. M. Jiménez Urrego & A. Botero Carvajal (Orgs.), *Globalización y Sintomatología Social* (1a. Edición, p. 175–186). Universidad Santiago de Cali. <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/336/Libro>
- Botsman, R. (2015, may 27). *Defining The Sharing Economy: What Is Collaborative Consumption—And What Isn't?* Fast Company. <https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt>
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010a). *What's mine is yours: The rise of collaborative consumption* (First ed.). New York: Harper Collins.
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010b, outubro). Beyond zipcar: Collaborative consumption. *Harvard Business Review*, 88(10), 30.
- Bravo García, S. (2011). Incubadoras de empresas en Colombia. *Revista Ingenium*, 5(9), 5–13.
- Bravo García, S. (2012). *Incubadoras de empresas, creación de empresas y redes sociales* [Tesis doctorado en Administración y Economía, Universidad de Sevilla]. [https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/14890/M\\_TD-PROV15.pdf?sequence=1](https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/14890/M_TD-PROV15.pdf?sequence=1)
- Bravo García, S. (2015). Análisis de las características de un emprendedor en proceso de incubación y no incubados. *Sotavento MBA*, 21, 40–48.

- Bravo García, S., Benavides Bustos, J. P., Bravo, M. E., Wagner Martínez, M. A., & Londoño-Cardozo, J. (2021). *Características emprendedoras y modelos spin-off académicos. Análisis de casos en Colombia* (Primera ed.). Cali: Universidad Santiago de Cali.
- Bravo García, S., Wagner Martínez, M. A., Benavides, J., & Londoño-Cardozo, J. (2019). Perspectivas de las spin-off académicas como modelo de emprendimiento en las universidades colombianas. *Desarrollo Gerencial*, 11(1), 131-156. <https://doi.org/10.17081/dege.11.1.3443>
- Byrne, J. A. (2012, abril). The 12 greatest entrepreneurs of our time. *Fortune*, 165(5). <http://archive.fortune.com/galleries/2012/news/companies/1203/gallery.greatest-entrepreneurs.fortune/2.html>
- Cajiao, F. (2019, octubre 21). La educación superior en jaque. *Razón Pública*. <https://razonpublica.com/la-educacion-superior-en-jaque/>
- Carrington, V., Rowsell, J., Priyadharshini, E., & Westrup, R. (2015). *Generation Z: Zombies, popular culture and educating youth* (First, Vol. 4). USA: Springer.
- Cifuentes Leiton, D. M. (2016). *Caracterización del teletrabajo desde versiones de integrantes del gobierno, empleadores y teletrabajadores: Una aproximación psicosocial* [Tesis de maestría en Psicología]. Universidad del Valle.
- Cifuentes Leiton, D. M. (2020). Teletrabajo en dos tiempos psicosociales: Gobierno, empleadores y teletrabajadores. *Desarrollo Gerencial*, 12(2), 1-25. <https://doi.org/10.17081/dege.12.2.3913>
- Cifuentes Leiton, D. M., & Londoño-Cardozo, J. (2020). Teletrabajo: El problema de la institucionalización. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 8(1), 12-20. <https://doi.org/10.15649/2346030X.749>

- Codagnone, C. & Martens, B. (2016). *Scoping the Sharing Economy: Origins, Definitions, Impact and Regulatory Issues* (SSRN Scholarly Paper ID 2783662). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2783662>
- Coyle, D. (2017). Precarious and productive work in the digital economy. *National institute economic review*, 240(1), R5–R14. <https://doi.org/10.1177/002795011724000110>
- Cuellar, M. M. (2009). *Los sindicatos y la asignación del ingreso en Colombia. Un siglo de historia laboral* (Primera ed.). Bogotá: Universidad de los Andes: Asobancaria.
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y diseño organizacional* (G. Meza Staines & M. E. Mavri Hernández, Trads.; Décima Edición). Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- De Luna, I. R., Fitó-Bertran, À., Lladós-Masllorens, J., & Liébana-Cabanillas, F. (2020). *Sharing Economy and the Impact of Collaborative Consumption* (1 ed.). IGI Global.
- Díaz-Sarmiento, C., López-Lambraño, M., & Roncallo-Lafont, L. (2017). Entendiendo las generaciones: Una revisión del concepto, clasificación y características distintivas de los Baby Boomers, XY Millennials. *Clío América*, 11(22), 188–204. <https://doi.org/10.21676/23897848.2440>
- El Tiempo. (2019, setembro 25). ¿Por qué cayeron las matrículas en universidades? El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/matriculas-a-universidades-cayeron-en-2018-segun-mineducacion-416040>
- Elmuti, D., Houry, G., & Omran, O. (2012). Does entrepreneurship education have a role in developing entrepreneurial skills and ventures' effectiveness? *Journal of Entrepreneurship Education*, 15, 83–98.
- Figueroa Isaza, H. I. (2014). Estrategias de atracción y retención del talento humano en la industria minera colombiana. *Económicas*, 35(1), 61–77.

- Finanzas Personales. (2016, agosto 23). *Qué tan bien preparados están los profesionales en Colombia. Cómo está la educación superior en Colombia*. <http://www.finanzaspersonales.com.co/trabajo-y-educacion/articulo/como-esta-la-educacion-superior-en-colombia/64867>
- Fondo Emprender. (2020). *Que es FondoEmprender*. <http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>
- González Valenca, D. (2017). *Inserción laboral y empleabilidad de algunos egresados de comunicación de la Pontificia Universidad Javeriana Cali* [Tesis pregrado en Comunicación]. Pontificia Universidad Javeriana Cali.
- Graham, M., Hjorth, I., & Lehdonvirta, V. (2017). Digital labour and development: Impacts of global digital labour platforms and the gig economy on worker livelihoods. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 23(2), 135–162. <https://doi.org/10.1177/1024258916687250>
- Guerrero Trevino, N. (2018). *The Arrival of Generation Z on College Campuses* [Doctoral Dissertations, University of the Incarnate Word]. [https://athenaeum.uiw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1337&context=uiw\\_etds](https://athenaeum.uiw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1337&context=uiw_etds)
- Hayes, J. B., Parks, C., McNeilly, S., & Johnson, P. (2018). Boomers to Millennials: Generational Stereotypes at Work in Academic Librarianship. *The Journal of Academic Librarianship*, 44(6), 845–853. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2018.09.011>
- Hernández Madroñero, I., Ospina Díaz, L. P., Londoño-Cardozo, J., & Tello-Castrillón, C. (2019). Economía naranja o economía creativa. Una discusión conceptual respecto a la ley 1834 de 2017. In A. Beltrán Duque, R. D. Echeverry Romero, C. A. Restrepo Rivillas, & A. Rodríguez Orejuela, *Las nuevas tecnologías y los desafíos para la administración* (Primera Ed., p. 427–449). Fundación Universidad Externado de Colombia.

- Howkins, J. (2001). *The Creative Economy: How People Make Money from Ideas* (First ed.). London: Penguin.
- Inurrieta, A. (2017, febrero 20). *La educación ya no garantiza el ascenso social*. Vozpópuli. [https://www.vozpopuli.com/economista\\_ciudadano/educacion-garantiza-ascenso-social\\_7\\_1001069886.html](https://www.vozpopuli.com/economista_ciudadano/educacion-garantiza-ascenso-social_7_1001069886.html)
- Jarne Muñoz, P. (2016). El «prosumidor» como figura clave en el desarrollo del derecho del consumo derivado del mercado digital. *Revista CESCO de Derecho de Consumo*, 19, 41–51.
- Köhler, H., & Artiles, M. (2005). *Manual de la sociología del trabajo y de las relaciones laborales* (Primera ed.). Madrid: delta Publicaciones Universitarias
- Koutsimpogiorgos, N., van Slageren, J., Herrmann, A., & Frenken, K. (2020). *Conceptualizing the Gig Economy and its Regulatory Problems* [Preprint]. SocArXiv. <https://doi.org/10.31235/osf.io/jmqyt>
- Ley 1014, 9 (2006). [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-94653\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-94653_archivo_pdf.pdf)
- Ley 1834, Pub. L. No. 1834 de 2017, 7 (2017). <http://es.presidencia.gov.co/normativa/normativa/LEY%201834%20DEL%2023%20DE%20MAYO%20DE%202017.pdf>
- Llanes Ordóñez, J. (2015). *Inserción profesional y gestión de la carrera de titulados en Pedagogía* [Tesis Doctoral]. Universidad de Barcelona.
- Londoño-Cardozo, J. (2018). Educación para emprender ¿práctica o teoría? *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 4(1), 97–106.
- Londoño-Cardozo, J. (2020). *Propuesta de caracterización de la responsabilidad digital organizacional de la economía colaborativa* [Trabajo de grado de pregrado para optar al título en Administración, Universidad Nacional de Colombia]. <https://www>.

- researchgate.net/publication/347986045\_Propuesta\_de\_caracterizacion\_de\_la\_responsabilidad\_digital\_organizacional\_de\_la\_economia\_colaborativa
- Mannheim, K., & Sánchez de la Yncera, I. (1993). El problema de las generaciones. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 62, 193–242. <https://doi.org/10.2307/40183643>
- Mantilla, I. (2017, marzo 10). *La huella del general Santander en la universidad pública*. ELESPECTADOR.COM. <https://www.elespectador.com/opinion/la-huella-del-general-santander-en-la-universidad-publica-columna-683969/>
- Marx, K. (2001). *El capital: Crítica de la economía política* (P. Scaron, Org.; Vigésimo segunda Ed). Madrid: Siglo XXI.
- McKinsey Global Institute. (2016). *Independent work: Choice, necessity, and the Gig Economy* (Celebrating 25 Years of Insight) [Insight]. McKinsey & Company. <https://genunpal.page.link/BPnB>
- Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (2017, junho 14). *MinEducación analiza estrategias de movilidad social con diferentes actores*. [https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-360783.html?\\_noredirect=1](https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-360783.html?_noredirect=1)
- Morales Muñoz, K., & Abal Medina, P. (2020). Precarización de plataformas: El caso de los repartidores a domicilio en España. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 19(1), Article 1. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol19-Issue1-fulltext-1680>
- Muntaner, C. (2018). Digital Platforms, Gig Economy, Precarious Employment, and the Invisible Hand of Social Class. *International Journal of Health Services*, 48(4), 597–600. <https://doi.org/10.1177/0020731418801413>
- North, D. C. (1992). *Instituciones, ideología y desempeño económico*. Washington: Cato Institute

- North, D. C. (2006). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (A. Bárcena, Trad.; Tercera reimpresión). Madrid: Fondo de cultura Económica.
- Núñez, J. (2005). Éxitos y fracasos de la reforma laboral en Colombia [Documentos CEDE 002689]. [https://economia.uniandes.edu.co/components/com\\_booklibrary/ebooks/d2005-43.pdf](https://economia.uniandes.edu.co/components/com_booklibrary/ebooks/d2005-43.pdf)
- Observatorio Laboral para la Educación. (2015). *Movilidad laboral de los graduados de educación superior en Colombia*. Ministerio de Educación Nacional de Colombia. [https://ole.mineducacion.gov.co/1769/articles-380202\\_recurso\\_1.pdf](https://ole.mineducacion.gov.co/1769/articles-380202_recurso_1.pdf)
- Observatorio Laboral para la Educación. (2018). *Tasa de cotización por programas*. Ministerio de Educación Nacional de Colombia.
- OCDE. (2005). *Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación* (Grupo Tragsa, Trad.; Tercera Edición). OECD/European Communities.
- Olaz Capitán, Á. J. (2008). *Análisis de los procesos de transformación en las cualificaciones profesionales de los trabajadores en el sector financiero* [Tesis Doctoral]. Universidad de Murcia.
- Ortega Ruiz, C. A. (2014). Inclusión de las TIC en la empresa colombiana. *Suma de Negocios*, 5(10), 29–33. [https://doi.org/10.1016/S2215-910X\(14\)70006-0](https://doi.org/10.1016/S2215-910X(14)70006-0)
- Ortega y Gasset, J. (1966). Misión de la universidad. In *Obras completas de José Ortega y Gasset: Vol. Tomo IV* (Sexta Edición, p. 311–353). Madrid: Revista de occidente.
- Ospina Díaz, L. P., Cifuentes Leiton, D. M., Gaitán Vera, B., & Londoño-Cardozo, J. (2019). La RSO y la Economía Colaborativa: Principios de análisis. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 5(1), 73–80.
- Pineda-Henao, E. F. (2014). Ontología de la administración: Una aproximación a la práctica administrativa como hecho institucional. *Ensayos. Revista de los Estudiantes de Administración de Empresas*, 7(1), 122–143.

- Pineda-Henao, E. F. (2017). *Disciplina administrativa y práctica administrativa: Una perspectiva analítica del problema del estatus epistemológico de la administración* [Tesis pregrado]. Universidad del Valle.
- Decreto 4463, Decreto 4463 3 (2006).
- Puiu, S. (2017). Generation Z--an educational and managerial perspective. *Young Economists Journal/Revista Tinerilor Economisti*, 14(29), 67-72.
- Pulzo. (2019, julio 18). *Rappi explica por qué los “rappitenderos” no son sus empleados*. pulzo.com. <https://www.pulzo.com/economia/rappi-aclara-figura-que-tienen-rappitenderos-sus-contratos-PP734394>
- Rappi corporativo. (2018, janeiro 13). ¡La historia de Rappi contada por su fundador! ¿Cómo nació? *Blog de Rappi*. <https://blog.rappi.com/como-nacio-rappi/>
- Rentería Pérez, E. (2001). El modelo educativo tradicional y los perfiles de competencias según las modalidades y tendencias de trabajo actuales. In Asociación Iberoamericana de Postgrado, *Vinculación universidad-empresa a través del postgrado. Pautas y lineamientos* (Primera, p. 51-61). Asociación Iberoamericana de Postgrado.
- Revista Dinero. (2015). *MovilRed, una empresa que tiene a todos conectados*. Por qué MovilRed es una de las empresas con más potencial en el país en 2015. <http://www.dinero.com/edicion-impres/caratula/articulo/por-que-movilred-empresas-mas-potencial-pais-2015/209372>
- Revista Dinero. (2019, abril 4). *La historia del empresario detrás de la revolución financiera*. La historia del empresario detrás de la revolución financiera. Hernando Rubio Scalability. <http://www.dinero.com/tecnologia/articulo/la-historia-del-empresario-detras-de-la-revolucion-financiera--hernando-rubio-scalability/269307>

- Revista Semana. (2020, janeiro 16). ¿Por qué caen las matrículas en las universidades en Colombia? ¿Por qué caen las matrículas en las universidades en Colombia? <https://www.semana.com/educacion/articulo/por-que-caen-las-matriculas-en-las-universidades-en-colombia/648207>
- Schumpeter, J. A. (1997). *Teoría del desenvolvimiento económico: Una investigación sobre ganancias, capital, crédito, interés y ciclo económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Sennett, R. (2005). *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo* (D. Najmías Bentolilla, Trad.; Octava edición). Barcelona: Editorial Anagrama.
- Serrano, M. J. H., Arellano, P. R., Graham, G., & Greenhill, A. (2017). Del prosumidor al prodiseñador: El consumo participativo de noticias. *Comunicar: Revista científica iberoamericana de comunicación y educación*, 50, 77–88. <https://doi.org/10.3916/C50-2017-07>
- Sotelo Valencia, A. (1998). La precarización del trabajo: ¿premisa de la globalización? *Papeles de población*, 4(18), 82–98.
- Soto del Águila, M. (2018). Generación Z: los universitarios del bicentenario. En *Líneas Generales*, 002, 180–187. <https://doi.org/10.26439/en.lineas.generales2018.n002.2677>
- Soto, M. (2012). ¿Educación, profesión u oficio? In M. Asensio, E. Asenjo, & Y. Castro, SIAM. *Series Iberoamericanas de Museología* (Vol. 2, p. 261–269). Universidad Autónoma de Madrid.
- Southgate, D. (2017). The Emergence of Generation Z And Its Impact in Advertising: Long-Term Implications For Media Planning and Creative Development. *Journal of Advertising Research*, 57(2), 227–235.
- Tello-Castrillón, C. (2018). El concepto de organización, tan cerca y tan lejos. In C. Tello-Castrillón & E. F. Pineda-Henao, *Conjeturas organizacionales: Fundamentos para el estudio de la organiza-*

- ción (Primera ed., p. 79–102). Editorial Universidad Nacional de Colombia.
- Varela, B. A. (2019, julho 25). La ‘tinderización’ del mercado de trabajo. *El País*. [https://retina.elpais.com/retina/2019/07/24/tendencias/1563974364\\_964996.html](https://retina.elpais.com/retina/2019/07/24/tendencias/1563974364_964996.html)
- Vásquez Estrada, R. D. (2011). Antecedentes del emprendimiento – caso colombiano. *Revista de Estudios e Investigaciones.*, 7, 24–32.
- Vélez Vázquez, M. G. (2014). Educación universitaria como factor de movilidad social. *Telos*, 16(2), 207–225.
- Zambrano-Santos, Z. L., Navajas-Romero, V. M., & Ceular-Villamandos, N. (2020). Los emprendimientos y perspectivas de financiación: Análisis bibliométrico. *Revista Espacios*, 41(03). <http://www.revistaespacios.com/a20v41n03/20410327.html>
- Zysman, J., & Kenney, M. (2018). The next phase in the digital revolution. *Communications of the ACM*, 61(2), 54–63. <https://doi.org/10.1145/3173550>