

## REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

### **Análisis del entorno socio-cultural y su relación con la cultura emprendedora en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo**

**Autor: Brisa Berenice Villegas Malagón**

**Tesis presentada para obtener el título de:  
Maestría En Gestión empresarial**

**Nombre del asesor:  
Francisco Javier Palomares Vaughan**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





**UVAQ**

M.R.

**UNIVERSIDAD  
VASCO DE QUIROGA**

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**“ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIO-CULTURAL Y SU  
RELACIÓN CON LA CULTURA EMPRENDEDORA EN EL  
INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE CIUDAD  
HIDALGO”**

**TESIS**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
MAESTRA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PRESENTA

BRISA BERENICE VILLEGAS MALAGÓN

ASESOR

DR. FRANCISCO JAVIER PALOMARES VAUGHAN

CLAVE: 16PSU0015P

ACUERDO: MAES100510

MORELIA, MICHOACÁN

FEBRERO 2016

## **RESUMEN**

La cultura emprendedora en México se está promoviendo desde diversos programas tanto públicos como privados. La meta es cambiar el paradigma de que iniciar un negocio propio es para aquellos que tienen tiempo y capital semilla para hacerlo.

En la investigación realizada en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo se identifican los factores socio-culturales que determinan las posibilidades de que alumnos de ingenierías tomen la decisión de emprender su propio negocio. Además de que se proponen una serie de acciones encaminadas a fortalecer la cultura emprendedora en esta casa de estudios.

Palabras clave: cultura emprendedora, cultura organizacional, emprendedor, emprendimiento, formación de emprendedores.

## Índice

Introducción .....	1
1. Capítulo I. El emprendedor y el emprendimiento.....	5
1.1 El emprendimiento.....	5
1.1.1 Definición de emprendimiento .....	5
1.1.2 Importancia del emprendimiento .....	6
1.2 El emprendedor.....	6
1.2.1 Características del emprendedor .....	7
1.2.2 Contexto actual del emprendedor .....	7
1.2.3 Impacto social del emprendedor .....	7
1.2.4 Factores que limitan al emprendedor.....	8
1.2.5 Formación de emprendedores en la escuela .....	9
1.3 Factores clave para el desarrollo de emprendedores.....	12
1.4 Instituciones que apoyan al emprendedor .....	13
1.5 Programas de apoyo al emprendedor .....	14
2 Capítulo II. La Cultura empresarial.....	15
2.1 La cultura empresarial.....	15
2.1.1 Definición de cultura empresarial.....	15
2.1.2 Herramientas de la cultura empresarial.....	17
2.2 La cultura innovadora en las universidades mexicanas .....	20
2.2.1 El concepto de innovación .....	20
2.2.2 La innovación y el espíritu emprendedor.....	21
2.2.3 La educación superior y la cultura emprendedora .....	24
3 Capítulo III. Descripción del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo.....	26
3.1 Origen.....	26
3.2 Generalidades .....	27
3.3 Misión, Visión y Valores .....	28
3.4 Servicios Prestados.....	30
3.4.1 Oferta Educativa.....	30
3.4.2 Vinculación .....	34
3.5 Población Estudiantil.....	37
3.6 Planta Docente.....	38

3.7	Cultura empresarial en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo .....	39
3.7.1	Elementos que determinan la Cultura Organizacional .....	41
3.8	Incubadora de empresas del ITSCH.....	45
3.8.1	Antecedentes de emprendimiento del Tecnológico Nacional de México .....	45
3.8.2	Modelo de Talento Emprendedor del Tecnológico Nacional de México .....	46
3.8.3	Modelo de operación para Incubadora de Empresas perteneciente a la Red de Centros de Incubación e Innovación Empresarial.....	48
4	Capítulo IV. Método .....	52
4.1	Contexto del problema de investigación .....	52
4.2	Formulación del problema de investigación.....	53
4.3	Interrogantes de investigación.....	53
4.4	Hipótesis de la investigación .....	54
4.5	Objetivos de la investigación.....	54
4.6	Delimitación de la investigación.....	55
4.7	Enfoque y diseño de la investigación .....	56
4.8	Población y muestra.....	56
4.9	Instrumentos de investigación .....	57
5	Capítulo V. Resultados de la investigación.....	59
5.1	Análisis cuantitativo de la información .....	59
5.2	Análisis cualitativo de la información.....	66
5.3	Respuesta a las interrogantes de investigación .....	68
5.4	Aceptación o rechazo de la hipótesis.....	70
7	Conclusiones.....	72
8	Recomendaciones .....	76
9	Bibliografía .....	85
10	ANEXOS .....	91

## Introducción

Un país que aspira al desarrollo económico le apuesta a la educación, la innovación y al emprendimiento de empresas globales. Actualmente, el emprendimiento en México es impulsado por escuelas, gremios de empresarios y por el gobierno que, a través de diversos programas, busca motivar y orientar a los ciudadanos para que inicien su propio negocio y se auto empleen.

Pero ¿qué factores influyen en la decisión de una persona para emprender o no su propio negocio?, desde el ámbito universitario, ¿qué se puede hacer para motivar a los alumnos para que concreten sus ideas de negocio?, ¿cómo influye la cultura organizacional de una escuela en la cultura de emprendimiento de sus alumnos?.

En el presente trabajo de investigación se dan respuesta a estas y otras interrogantes relacionadas con el contexto de emprendimiento actual del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo (ITSCH), una escuela de nivel superior ubicada en el oriente del estado michoacano que alberga a más de 1500 estudiantes.

En México según datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), en el año 2012 el grupo de jóvenes de entre 15 y 29 años representaba el 26.5 % de la población total; sin embargo “según datos de *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), la Tasa de Actividad Emprendedora de los jóvenes en México tan sólo alcanza el 6.3 por ciento” (Flores, 2014).

Por lo que respecta al bajo rendimiento emprendedor según Hugo Beteta, Subdirector regional de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), lo explica, entre otros factores, por la falta de financiamientos, falta de contactos, escasa formación empresarial y carencia en el sistema educativo de la cultura emprendedora (Flores, 2014).

Derivado de lo anterior, es necesario un estudio que ayude a comprender los factores que en el ITSCH, que influyen en la cultura emprendedora permitiendo así que mediante los resultados del estudio, las autoridades educativas conozcan las razones y puedan implementar medidas que permitan el incremento de procesos de incubación en el centro de negocios, beneficiando a la propia Institución y a la misma sociedad.

Por otra parte, las instituciones tecnológicas en el país se crearon para generar tecnología y minimizar su importación, la primera institución fue el Instituto Politécnico Nacional (IPN) en 1936, y en 1948 fue creado el primer instituto tecnológico del país en la ciudad de Durango.

A 67 años de existencia del Tecnológico Nacional de México (TNM) y de un consolidado sistema desconcentrado de la Secretaría de Educación Pública (SEP), es por demás necesario que se fortalezca el espíritu emprendedor en sus egresados, el futuro económico de México puede depender en gran medida de los emprendedores porque impactan directamente sobre la economía al generar valor, optimizar recursos e impulsar fuentes de empleo, por esa razón el futuro profesional egresado del ITSCH debe poseer las competencias de emprendedor.

En la región oriente de Michoacán, la mayoría de emprendedores por necesidad o naturaleza, crean sus propios negocios tales como pequeñas tiendas de abarrotes aprovechando su ubicación y espacio, o aquellos que establecen un puesto de alimentos, son ejemplos del instinto emprendedor mal orientado, en donde cualquier dificultad o problema se busca y encuentra una solución creativa, el problema es como orientar ese instinto hacia escenarios adecuados que impacten verdaderamente a la sociedad en su conjunto.

La educación es el camino adecuado y más seguro, por tanto el apoyo económico a emprendedores en México es grande sin embargo no se ha sabido aprovechar, las grandes bolsas de recursos asignados a programas de gobierno se quedan sin

asignar por falta de proyectos creativos y bien sustentados, las incubadoras de empresas pueden fomentar el autoempleo a la mayor cantidad de personas posible y dejar de pensar que las empresas den trabajo a todos.

Urge en gran medida que las instituciones de nivel superior se empeñen en impulsar en sus estudiantes la mentalidad emprendedora desde niveles de educación básica, de tal suerte que el alumno al cursar sus estudios de nivel superior tenga las habilidades para desarrollar ideas de negocio a partir del perfil de egreso y los conocimientos adquiridos a lo largo de su carrera; que egresen con las competencias para emprender un negocio.

En un intento por abordar el tema de estudio de esta investigación, en el primer capítulo, se describe el problema y los objetivos planteados con miras a encontrar las principales causas que limitan a los jóvenes para emprender su propia empresa.

En un segundo capítulo, se tratan las características de la institución educativa participante del estudio, su filosofía, su oferta educativa, su población estudiantil y su planta docente, esto con la finalidad de abrir el panorama al lector acerca del contexto educativo objeto de estudio.

Además de lo anterior, se aborda en el tercer capítulo, los conceptos relacionados con la cultura empresarial y se describe el estado que guarda la cultura organizacional en el ITSCH. En el cuarto capítulo, se explica en qué consiste el emprendimiento, la cultura emprendedora y los factores que limitan al emprendedor además de los elementos que promueven la formación de emprendedores en las escuelas todo ello visto desde una perspectiva educativa y empresarial.

En el cuarto capítulo, se enlistan los programas de apoyo al emprendedor, sabidos de la importancia que tiene el conocer dichos apoyos para su fomento en el contexto educativo y de emprendimiento.

En el quinto y último capítulo se presentan los resultados de la investigación realizada en el ITSCH donde participan alrededor de 300 alumnos elegidos de manera aleatoria para darnos a conocer los factores socioculturales que influyen en la decisión de emprendimiento de nuevos negocios como fuente de autoempleo y de desarrollo económico de la región.

Finalmente, se plantean acciones concretas con miras a fomentar una cultura emprendedora que permita elevar el nivel de vida de los estudiantes y sus familias. Algunas acciones implican esfuerzos institucionales, otras esfuerzos particulares de algunas áreas de la escuela, lo que caracteriza a todas ellas es la innovación en la manera de educar para emprender.

# 1. Capítulo I. El emprendedor y el emprendimiento

## 1.1 El emprendimiento

En el mundo de los negocios y de la ciencia económica se asume que el emprendimiento, cuando es exitoso, genera riqueza para la sociedad. De ahí se deduce que los emprendedores cumplen una función muy relevante en el desarrollo y mejoramiento del bienestar social (Brunet y Santamaría, 2013).

El emprendimiento en un contexto nacional, no es parte de la cultura inculcada en las instituciones educativas. Si bien es cierto que, los programas educativos de nivel superior consideran asignaturas relacionadas a la tecnología, la gestión de negocios, y la innovación, también lo es el hecho de que no enseñan cómo explorar la creatividad y llevarla a hechos específicos que resulten en la apertura de un negocio propio.

### 1.1.1 Definición de emprendimiento

De acuerdo con Brunet y Santamaría (2013), el emprendimiento es “un acto de creación de valor que se obtiene al desarrollar una oportunidad de negocio y convertirla en una empresa, en la que su actividad se centra en la producción de bienes o la prestación de servicios”.

El emprendimiento se convierte entonces, en una ruta factible para la mejora de las economías, ya que genera riqueza y posibilita el empleo. Sin embargo son diversos los factores que imposibilitan a una persona para que inicie su propio negocio. Es de vital importancia identificar dichos factores con precisión y buscar atenuarlos o eliminarlos para potencializar el desarrollo económico y social de cualquier comunidad.

### 1.1.2 Importancia del emprendimiento

El emprendimiento hoy en día, ha ganado una gran importancia por la necesidad de muchas personas de lograr su independencia y estabilidad económica. “Los altos niveles de desempleo, y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas, la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores” (N.D. 2015). Todo esto, sólo es posible, si se tiene un espíritu emprendedor. Se requiere de una gran determinación para renunciar a la “estabilidad” económica que ofrece un empleo y aventurarse como empresario, más aun sí se tiene en cuenta que el empresario no siempre gana como si lo hace el asalariado, que mensualmente tiene asegurado un ingreso mínimo que le permite sobrevivir.

### 1.2 El emprendedor

En palabras de Brunet y Santamaría (2013), “el emprendedor es el agente económico que compra medios de producción a determinado precio con el fin de combinarlos y crear un nuevo producto... también es un líder que atrae y suma a otras personas con el objetivo de constituir organizaciones productivas”.

Conviene en este punto diferenciar el emprendedor del empresario. El primero se caracteriza por generar ideas innovadoras, por ser atrevido y proponer soluciones a problemas o necesidades específicas de la sociedad. El segundo, no crea pero sí administra, gestiona, maneja todos los recursos a su alcance para el logro de objetivos organizacionales. No todas las personas muestran habilidades de emprendimiento y los empresarios no son necesariamente emprendedores.

### **1.2.1 Características del emprendedor**

Los emprendedores se caracterizan por identificar oportunidades, asumir riesgos, crear una nueva empresa, obtener recursos y utilizarlos eficientemente para hacer innovaciones (Brunet y Santamaría, 2013).

Aunado a lo anterior, como lo menciona Marshall (1997), “los empresarios deberían tener conocimientos adecuados sobre su propia industria y así prever los movimientos amplios de la producción y el consumo...” (Citado por Brunet y Santamaría, 2013).

### **1.2.2 Contexto actual del emprendedor**

Si bien es cierto que la figura del emprendedor es importante en el crecimiento económico, esta figura no está adecuadamente valorada hasta que no se conozca la diferencia entre ser emprendedor y ser empresario. Esta doble función, es inherente al éxito del emprendimiento, ya que en su etapa inicial la persona que decide emprender una idea de negocio se considera emprendedor pero es hasta que logra gestionar adecuadamente los recursos relacionados a su empresa que se le puede considerar empresario.

### **1.2.3 Impacto social del emprendedor**

Al emprender es necesario que los nuevos empresarios, conozcan las repercusiones de sus acciones, y que mediante ello también se vea favorecida la cultura emprendedora, pues “los emprendedores íntegros son ética, moral y legalmente responsables; es decir, tienen la capacidad de garantizar sus actos y asumen las consecuencias de los mismos” (Silva, 2010).

Lo anterior, es relevante para el análisis y saber si los jóvenes estudiantes de la institución “reconocen las implicaciones que tiene en la sociedad la decisión de

emprender...analizan de manera responsable los impactos sociales, culturales que puedan causar y son conscientes del cuidado del medio ambiente como soporte de la vida” (Silva, 2010).

Según datos publicados por el Banco Interamericano de desarrollo (2004), en México, al igual que en la mayoría de los países de América Latina, el perfil del emprendedor se caracteriza por ser hombre de clase media y elevado nivel de educación. Referente al perfil y desempeño de las empresas mexicanas, se puede decir que principalmente surgen empresas unipersonales, microempresas y pequeñas empresas además de que la tendencia marca que los emprendimientos locales presentar mayor número que en las grandes ciudades, pero luego pierden dinamismo y solo sobreviven unas cuantas. En relación al financiamiento, la mayoría de los emprendedores iniciaron con recursos ahorrados o financiados por la familia.

#### **1.2.4 Factores que limitan al emprendedor**

Debemos tener en cuenta que cada emprendedor no sólo aporta a su empresa talento y experiencia de trabajo, sino también sus defectos, tales como los encontrados en su personalidad, sus actitudes e incluso sus habilidades, pero tal vez el más perjudicial sea su actitud defensiva (Resnik, 1992, citado por Brunet y Santamaría, 2013).

La actitud defensiva entendida como poco interés por las áreas en las que se carece de experiencia; rechazo a la ayuda; resistencia a la delegación de funciones; lo que le obliga a querer hacer todo por sí mismo; poca simpatía por los instrumentos de gestión empresarial; aburrimiento tras haber conseguido su objetivo de emprendimiento (Brunet y Santamaría, 2013).

Son diversos los factores que afectan el desarrollo del proyecto de los emprendedores, y según lo expresado por Jorge Silva, “muchos emprendedores

no llegan a concretar proyectos por factores del entorno, como el exagerado intervencionismo del Estado, las regulaciones, el elevado costo de capital...la actitud de la sociedad hacia el trabajo independiente y la valoración social del emprendedor”.

Según Silva, “la concepción burocrática de la organización de un país incide en la creación de empresas. En algunas sociedades la cantidad de trámites y el intervencionismo estatal no armonizan con el esfuerzo del emprendedor”, en el caso de México, la cantidad de trámites burocráticos relacionados a la apertura e inauguración de una empresa, son elevados, por lo que podría ser este otro factor relacionado a los bajos índices de generación de empresas generados por el centro de negocios de la Institución de estudio; por otro lado “el medio sociocultural de la familia del emprendedor ejerce influencia sobre él, no por factores materiales como nivel económico, tamaño de familia, escolaridad de los padres, sino por elementos como la escala de aspiraciones... que existen al interior del grupo”.

La literatura, señala que “existe una masa importante de emprendedores sin tradición de familia...un ambiente donde ha habido más necesidades que recursos materiales aunado a un clima de afectividad, aprendizaje y, sentido de vida ha permitido el florecimiento de esa generación de emprendedores”, por consiguiente es necesario determinar si los jóvenes emprendedores que estudian en el ITSCH, han surgido por la motivación de algún o algunos de los factores ya mencionados.

### **1.2.5 Formación de emprendedores en la escuela**

Existe la idea de que la universidad debe ser una institución emprendedora que promueva el desarrollo económico regional, incentive económicamente a los profesores que prestan asistencia técnica a los actores de la región, realice estudios de mercado y contribuya a la creación de empresas de base tecnológica.

En este sentido, el papel que tiene la universidad es como factor clave para la generación y aplicación de conocimiento, junto a los instrumentos que facilitan la conexión entre la academia y la empresa. Los canales de comunicación entre la ciencia y la industria están constituidos por la creación de empresas tecnológicas, los acuerdos de colaboración en la investigación, los contratos de investigación, la cooperación para la formación e inserción de graduados, así como la consultoría y explotación de los derechos de propiedad industrial (Brunet y Santamaría, 2013).

El contexto educativo actual, referenciado por instituciones europeas, muestra que además de las competencias básicas como lectura, escritura, matemáticas, se deben desarrollar cinco competencias nuevas: tecnologías de la información, lenguas extranjeras, cultura científico-tecnológica, espíritu emprendedor y habilidades sociales.

Para reforzar el papel de la formación en la creación de una cultura más emprendedora es preciso disponer de un marco integrado y coherente de servicios y actuaciones docentes, apoyar a las instituciones educativas y al profesorado sobre todo en su formación, fomentar la participación de agentes sociales y empresas y estimular las competencias empresariales en la educación, especialmente en el escenario universitario. (Sobrado y Fernández, 2010).

En México, sigue en aumento el número de universidades que a través de incubadoras de empresas fomentan la cultura emprendedora entre sus alumnos, exalumnos, profesorado y comunidad académica. Entre las que se destacan se encuentra el Instituto Politécnico Nacional (IPN) que es pionero con su modelo de incubación de empresas y el Centro de Incubación de Empresas de Base Tecnológica que busca promover y estimular la creación y el desarrollo de empresas altamente responsables y de gran impacto a la sociedad.

La UNAM con su red de incubadoras InnovaUNAM. El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), que cuenta con la Red de Incubadora

de Empresas del Tecnológico de Monterrey agrupando a 95 incubadoras distribuidas por todo el país, es también un claro ejemplo de la proliferación de estos centros de asesoría empresarial.

El Modelo de Incubación de Empresas del Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos (MIde SNIT), busca la transferencia de ciencia y tecnología al sector productivo para atraer inversiones que permitan crear empresas, capaces de desarrollar productos innovadores, nuevos procesos de producción y canales de distribución, así como formas de comercialización y de organización empresarial que impulsen la generación de más y mejores empleos. (N.D, 2015).

Sin embargo, los programas de estudio de nivel licenciatura en los institutos tecnológicos del país, no consideran un programa que fomente la cultura emprendedora. Si bien es cierto que existen asignaturas que proporcionan ciertos conocimientos y competencias técnicas para el manejo o gestión de negocios, no fomentan el arranque de un negocio propio; se promueve el empleo pero no el autoempleo.

En este sentido, se pueden tomar el ejemplo de universidades europeas donde, aprovechan el acceso a la tecnología de la información y comunicaciones (TIC) para involucrar a los estudiantes en programas de formación empresarial en línea donde aprenden a elaborar planes de negocios y habilidades directivas, combinado con la modalidad presencial que refuerza a través de prácticas escolares y empresariales lo aprendido. (Comisión de las Comunidades Europeas, 2003).

En las universidades no debería reservarse el fomento de una cultura emprendedora a estudiantes de posgrado, los alumnos de licenciatura que participan en programas de investigación son buenos candidatos para emprender negocios, ya que combinan los resultados de sus trabajos de investigación con la comercialización de sus resultados.

### 1.3 Factores clave para el desarrollo de emprendedores

Para que una persona pueda fundar una empresa requiere de capacidades empresariales y de gestión (Veciana, 2005) esto considerando las dos principales funciones que como emprendedor-empresario tendrá que desempeñar, 1) analizar el entorno, seleccionando oportunidades de negocio y formulando estrategias para aprovecharlas, y 2) interactuar con el entorno para adquirir y utilizar los recursos necesarios para la implementación de la estrategia (Brunet y Santamaría, 2013).

La decisión de emprender no es innata, por el contrario es motivada por el aprendizaje y se define en función de las siguientes capacidades (Brunet y Santamaría, 2013).

- a) compromiso total, determinación y perseverancia;
- b) voluntad de conseguir y de crecer;
- c) iniciativa y responsabilidad personal;
- d) persistencia en la solución de problemas;
- e) conciencia de las propias limitaciones y sentido del humor;
- f) capacidad de buscar consejo y retroalimentación;
- g) confianza en las propias capacidades;
- h) capacidad de tolerar la ambigüedad, la tensión y la incertidumbre;
- i) saber tomar riesgos calculados y saber compartir el riesgo;
- j) poca necesidad de estatus y poder;
- k) integridad y fiabilidad;
- l) decisión, urgencia y paciencia;
- m) capacidad de superar las fallas y aprender de ellas; y
- n) capacidad de crear equipos y creer en ellos.

## 1.4 Instituciones que apoyan al emprendedor

En México existen diversos organismos e Instituciones, que brindan apoyo a los emprendedores, entre las que se encuentran, según lo publicado por la revista Entrepreneur (2013):

- 1) Secretaría de economía: Ofrece diferentes herramientas de asesoría, capacitación y financiamiento para iniciar un negocio y para las empresas en operación.
- 2) Nacional Financiera: Ofrece capacitación y financiamientos empresariales a tasas relativamente bajas.
- 3) Fundación ProEmpleo Productivo: Organización civil, que brinda orientación para iniciar un negocio a través de capacitación y asesoría a bajo costo.
- 4) Jóvenes Empresarios por México (Jemac): Organización dirigida a jóvenes de entre 18 y 35 años, que brinda asesoría, capacitación y financiamiento a bajo costo.
- 5) Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM): Organismo del Gobierno Federal, que impulsa la innovación y competitividad mediante apoyos técnicos y financieros para emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas (N.D., 2015).
- 6) Asociación Mexicana de Capital Privado A.C. (AMEZCAP): Organización civil que proporciona capacitación y asesoría para la búsqueda de inversionistas y capital emprendedor.
- 7) Angel Ventures México: Organización que facilita el financiamiento a pequeñas y medianas empresas mexicanas a través de la inversión privada.
- 8) Promotora Social México (PSM): Organización que promueve el emprendimiento de proyectos de impacto social a través de inversiones de capital, otorgamiento de créditos y donativos (Villalobos, 2013).

## 1.5 Programas de apoyo al emprendedor

Se puede identificar la existencia de los siguientes programas de apoyo al emprendedor:

- a) POSiBLE: “Programa de Fundación Televisa y Nacional Monte de Piedad que busca promover la cultura del emprendimiento con alto impacto social a través de inspirar y apoyar emprendedores” (N.D., 2015).
- b) Certamen Emprendedores FESE (Fundación Educación Superior-Empresa).
- c) Fondo Nacional del Emprendedor: Dirigido a emprendedores, con el objetivo de crear empresas y aumentar la productividad y ventas.
- d) Programa Contacto Pyme: Programa de la Secretaría de Economía.
- e) Fondo de fondos de Capital Emprendedor Ventures de Nacional Financiera (NAFIN): Fondo que apoya a empresas innovadoras y con alto potencial de crecimiento.
- f) Fondo Adobe Capital: Fondo de inversión para emprendedores sociales y ambientales en México.

Entre los apoyos que un emprendedor naciente requiere se encuentran la asesoría técnica en la elaboración de planes de negocios y la adquisición del recurso económico. Por ello, se hace necesario, que el emprendedor se sensibilice a la inclusión de inversionistas que, atraídos no solo por la idea de negocio sino por datos concretos relacionados a la factibilidad y viabilidad del proyecto empresarial, estén dispuestos a financiar en algún grado.

Los emprendedores suelen quedarse con grandes ideas que no trascienden a una realidad concreta por la falta de apoyos, sin embargo existen en México diversos programas que no son aprovechados por desconocimiento y falta de colaboración entre las instancias que los ofrecen y las universidades que buscan formar emprendedores.

## 2 Capítulo II. La Cultura empresarial

### 2.1 La cultura empresarial

Cada organización tiene cierta dinámica de comportamiento, misma que es determinada por los valores y los hábitos que los colaboradores practican como resultado del ejemplo que el líder ofrezca y promueva.

El éxito de las organizaciones radica en gran parte, en las ideas, visión, filosofía y estrategia de negocio que el líder articule, aunado al clima organizacional que impera como productos de la motivación, las relaciones interpersonales, el trabajo colaborativo y la calidez humana de todo el personal (Daft, 2011).

La cultura organizacional es un concepto complejo de definir, existe un gran número de teorías que aluden al tema y hacen énfasis en el significado de cultura como un estilo particular de vida entre las personas y las sociedades.

También, la cultura organizacional desde una perspectiva netamente empresarial se define como: “el conjunto de normas, valores y formas de pensar que caracterizan el comportamiento del personal en todos los niveles de la empresa y a la vez es una presentación de cara al exterior de la imagen de la empresa” (Gross, 2008).

#### 2.1.1 Definición de cultura empresarial

Definir la cultura empresarial u organizacional no ha sido tarea sencilla para los teóricos, y es que, por los factores que la componen y su base centrada en el comportamiento humano hace que esto en sí sea complejo. Eldridge y Crombie (1974) comentan lo siguiente acerca de la cultura organizacional:

*Se refiere a la configuración peculiar de normas, valores, creencias, formas de comportamiento, etc., que caracterizan la manera en que los grupos y las personas se unen para hacer las cosas. Las cualidades que distinguen a una determinada organización están íntimamente relacionadas con su historia y los efectos, modeladores del carácter de las decisiones y los líderes del pasado. Se manifiesta en las tradiciones, costumbres e ideología en los que difieren los miembros, además de las decisiones estratégicas que toma la organización en su conjunto. (Citado por Furnham, 2001, p.578).*

Además de considerar los aspectos filosóficos empresariales, la cultura organizacional supone toda una estructura normativa organizacional implícita, tal como lo expresa Deal y Kennedy (1982) “la cultura es un sistema de reglas informales que establecen la forma en que las personas tienen que comportarse la mayor parte del tiempo”. (Citado por Furnham, 2001, p.579).

Cianfrani y West (2004) mencionan que la cultura empresarial es como el pegamento que mantiene unida a la organización mediante el compartimiento de patrones de conducta a través de sus valores, creencias y expectativas que se arraigan en los trabajadores.

Para Benavides (2004), la cultura organizacional o empresarial “es un producto aprendido de la experiencia grupal,” lo define también como un “aglutinante social” que mantiene unida a la organización.

Según Robbins (1987), la cultura empresarial es “sistema de significados” derivados de los principios y valores que cada trabajador posee aunado a sus creencias hace posible que cada organización sea diferente entre sí, menciona que el conjunto de procedimientos y conductas gerenciales sirven como soporte a los primeros.

Al respecto, Alabart (2006) define a la cultura empresarial como “un conjunto de paradigmas” que se van formando por la experiencia y a través del tiempo a partir de las cuales se conforman un conjunto de referencias que definen la medida de la eficiencia, la eficacia y la efectividad de cada organización.

En las organizaciones, la cultura es una variable más, compuesta de elementos visibles, como los rituales y las costumbres dichos elementos moldean el comportamiento de las personas involucradas en ese sistema organizacional. La cultura además de representar parte de la identidad de la organización cumple con funciones que contribuyen al éxito o fracaso organizacional (Sackmann, 1990).

Se puede argumentar que la cultura organizacional o empresarial, es la forma de pensamiento y del actuar de una empresa, es el patrón de conducta común, que hacen propias las formas de la relación de un conjunto de trabajadores. Puede entenderse como una fuente de conductas, sentimientos, ideas, hábitos y costumbres que envuelven a una empresa y va definiendo su forma de ser, prevaleciendo a través del tiempo; es la marca o la personalidad.

### **2.1.2 Herramientas de la cultura empresarial**

Según Daft (2011), la cultura empresarial se promueve a través de diversas herramientas, las cuáles varían de organización a organización según la estrategia y los recursos disponibles. A continuación se mencionan las principales herramientas.

- Ritos y ceremonias. Son actividades sociales planeadas con el propósito de reforzar ciertos valores tales como la integración, la unión, la colaboración, entre otros.
- Historias y mitos. A menudo se cuenta historias de eventos reales ocurridos en el pasado que muestran comportamientos ejemplares con la finalidad de mostrar patrones de comportamiento deseado.

- Símbolos. Los símbolos pueden ser intangibles como un rito o una historia que muestran valores éticos. Así mismo, existen símbolos tangibles, como un artefacto físico utilizado para dar significado o reforzar esos mismos valores éticos.
- Estructuras organizacionales. Un reflejo de cómo está la cultura es el diseño de la organización. El organigrama no solo muestra niveles de autoridad y relaciones de coordinación y comunicación, también muestra cómo estas mismas relaciones determinan patrones de comportamiento y hábitos de comunicación.
- Relaciones de poder. Las relaciones de poder que se presentan en las organizaciones influyen de manera importante en la cultura organizacional. En ciertas organizaciones el poder no es ejercido por los líderes oficiales, sino por aquellos que ejercen motivación y liderazgo de manera informal.
- Sistemas de control. La forma en que la organización controla los sistemas de información, de trabajo, de toma de decisiones y de operaciones también determina el comportamiento y la cultura organizacional.

Al respecto y sumado a las anteriores herramientas, se debe reconocer aquellos factores que impulsan el desarrollo de la organización y de igual manera identificar aquellos que pueden ser obstáculos para tal efecto.

El primer elemento o factor es la comunicación y el impacto en las relaciones interpersonales porque es quién permite establecer el trabajo en equipo y genera beneficios para el funcionamiento del proceso que al final logra percibir el cliente.

Ante la comprensión de los conflictos laborales, la comunicación es un medio de reconocimiento de los aspectos tanto externos como aquellos que influyen sobre el comportamiento de las personas que generan aceptación o rechazo en los mismos compañeros de trabajo.

Bilella (2011) expone que la comunicación sirve para conducir la cultura hacia todos los lugares de la organización, transmite valores, objetivos, principios y además propicia conocimiento, y consenso con la filosofía organizacional, menciona que es una herramienta necesaria para lograr alinear a los trabajadores con la cultura empresarial y que fomenta la participación en el quehacer diario de la empresa generando confianza y participación.

Otro elemento importante es la motivación de los trabajadores, por lo que debe considerarse un sistema de recompensas a través de la implementación de modelos de compensación a la hora de reconocer los avances y las mejoras manifestados en la evaluación de los resultados del desempeño global de la empresa.

Cañedo, R. (2007) hace referencia a la importancia que tiene la motivación porque es capaz de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo y permite establecer las condiciones para formar una cultura organizacional sólida y confiable.

Finalmente, el sentido de pertenencia a la empresa, es vital para lograr los resultados deseables, porque se asegura de contar con personas leales y bien identificadas con la empresa a la cual le brindan toda la confianza y el compromiso y se puede expresar de diferentes maneras, desde el lenguaje mismo al referenciar tanto dentro como afuera de la empresa; el sentirse orgulloso de laborar para contribuir en el logro de los objetivos.

Villarruel (2013), menciona que el primer desafío para poder lograr pertenencia de la gente a la empresa es entender qué acciones generan sentimientos en las personas y que la empresa necesita retener a los trabajadores mediante un sentido de pertenencia, propone para ello tres puntos fundamentales: el papel del manager, las políticas del área de recursos humanos y la buena comunicación interpersonal.

## 2.2 La cultura innovadora en las universidades mexicanas

### 2.2.1 El concepto de innovación

Hablar de innovación es hablar de cambio favorable, pero no todos los cambios significan innovación, etimológicamente innovar significa “introducir novedades en alguna cosa”, “es alterar o mover las cosas”. El término innovación refiere a aquel cambio que introduce alguna novedad o varias en un ámbito, un contexto o producto. (DefiniciónABC, s/f).

La definición más oficial de innovación es la que da la Organización para la Cooperación y el desarrollo Económico (OCDE):

“La innovación es un proceso iterativo activado por la percepción de una oportunidad proporcionada por un nuevo mercado y/o nuevo servicio y/o avance tecnológico que se puede entregar a través de actividades de definición, diseño, producción, marketing y éxito comercial del invento”.

Por su parte, la innovación está muy ligada al concepto de creatividad, también denominada como inventiva, pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento creativo, entre otras maneras, es lisa y llanamente la facultad humana de crear y que como tal nos permitirá la generación de nuevas ideas, conceptos o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos ya conocidos y que están orientados a producir soluciones originales. (DefiniciónABC, s/f).

Para Anzil (2013), “Innovación es un proceso que tiene como resultado crear valor agregado, reducir costos u ofrecer un nuevo producto o servicio en el mercado”; hace una diferenciación entre la innovación y la invención, donde comenta que la innovación aparte de crear una nueva idea o método como es la invención también tiene que ver con el efecto en el bien o servicio ofrecido.

En cuanto a la diferenciación que hace entre los conceptos de innovación contra el concepto de mejora, Anzil también menciona que “la innovación incluye una mejora”, la mejora cambia algo que ya existe y la innovación la revoluciona.

El concepto de innovación según la definición del diccionario de la Real Academia Española tiene dos enfoques, por un lado, se considera innovar a alterar cualquier cosa introduciéndole novedades, y el enfoque quizá más importante es la del ámbito económico que la define como la acción de modificar un producto para su introducción en el mercado. Lo trascendental de la innovación es que parte de lo que ya existe y lo reconstruye, o lo reorganiza agregándole algo nuevo.

Para desarrollar el espíritu emprendedor, se debe tener un amplio conocimiento del concepto de innovación, ya que es una actividad que se relaciona con la creatividad, la creatividad es un insumo para el emprendimiento.

En conclusión, el concepto de innovación tiene dos partes claramente diferenciadas, la primera es la creación de algo nuevo y la segunda es el beneficio o valor que genera. La novedad de una innovación puede ser desde la cuestión científica del nuevo conocimiento o la tecnología creada o de la novedad de aumentar la eficiencia, el costo o la comodidad.

### **2.2.2 La innovación y el espíritu emprendedor**

El espíritu emprendedor es un concepto que está ligado a la actitud innovadora, Michael Ray (1988), hace referencia a que el futuro de la conquista de nuevos mercados depende de la calidad de la innovación y el espíritu emprendedor para crear nuevas ideas y nuevas formas de hacer las cosas como principales ingredientes para el éxito permanente en los negocios.

Definir el concepto de espíritu emprendedor no es cosa sencilla, debido a que existen muchas características que cada persona posee, unas si las tienen otras

no; sin embargo el espíritu emprendedor suele asociarse a la creatividad, innovación, cambio, toma de riesgos, mejora, principalmente. Hay emprendedores que no necesariamente lo son por haber creado una empresa, si no que han copiado una idea existente o en lugar de asumir riesgos, buscan que otros los asuman.

Desde el enfoque empresarial, el espíritu emprendedor se asocia con mayor naturalidad a la creación y gestión de empresas, en las escuelas de administración y de negocios tratan el emprendimiento como una disciplina académica que identifica las oportunidades de negocio, el desarrollo de un plan de negocios y la búsqueda de los recursos necesarios para montar una empresa propia. (Cabrera, 2013).

Por ello es esencial y necesario el espíritu emprendedor, que viene del vocablo francés *entrepreneur* para denominar a las personas que creaban una nueva empresa. El concepto a veces se cree que solo se refiere a la creación y puesta en marcha de empresas, pero también hay diferentes clases de actividad emprendedora, hay quienes crean empresas y hay otros que las transforman o mejoran.

Sin lugar a dudas el crear una empresa es trascendental, sobre todo por la posibilidad de generar empleo, el espíritu emprendedor es necesario y fundamental porque desde la innovación personal es un impulso que nos lleva a salirnos de nuestra zona de confort para construir nuestro propio futuro (Cabrera, 2013).

Para Malagón (s/f), el sentido más amplio de la palabra es que el emprendedor crea valor al compartir responsabilidad de desarrollar practicas nuevas, por tanto, no es necesario abrir una empresa, por ejemplo, un empleado emprendedor que toma decisiones para traer ganancias a la empresa, por lo tanto, se afirma, que el emprendedor es una persona que percibe la oportunidad que ofrece el mercado y

ha tenido motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos con el fin de apropiarse de dicha oportunidad.

Se concluye que el espíritu emprendedor tiene confianza en sus ideas, saberlas vender y tener una capacidad importante de convocatoria y tener la capacidad de dar resultados.

Algunas personas se han destacado por su espíritu emprendedor, que desde prácticamente la nada construyen grandes empresas, como Henry Ford que a pesar de que su padre lo desmotivaba diciéndole que su idea de construir un vehículo sin caballos era pésima, su afición a la mecánica lo obsesionó a lograr un auto que hoy después de más de cien años de su existencia sigue la marca existiendo.

Otro caso de emprendedor es el creador de Apple Steve Jobs, que de la nada logró competir con un monstruo de la informática como es Microsoft o el ejemplo de la marca Nestlé que comenzó como una pequeña tienda de yogurt en la ciudad de Zúrich.

Para Pellizer (2013), Las características que tienen los de espíritu emprendedor son:

- Necesidad de logro.
- Constancia.
- Confianza en sí mismo.
- Liderazgo.
- Autonomía

Hace mención en que no debe confundirse el término de espíritu emprendedor con el de espíritu de empresario, porque son diferentes, emprendedor es emprender cosas, empresario es solo abrir una empresa.

Finalmente, cabe señalar que las ideas no se venden por sí mismas, se debe aprender a dirigir ese espíritu emprendedor hacia proyectos de impacto, así como comprometerse a realizarlos y persuadir a las personas, por su parte, en las aulas del ITSCH debe estimularse las posibilidades de crear proyectos específicos y con iniciativas insertas en las clases habituales, que les permitan desarrollar el talento emprendedor.

Primordialmente, el emprendedor es aquel que identifica una necesidad y después poner manos a la obra reuniendo recursos para satisfacer esa necesidad, en esencia, un emprendedor crea una organización como medio para brindar algo nuevo al mercado de clientes y también a sus propios empleados o grupos de interés.

Van más allá de la ocurrencia e ingenio, los emprendedores son capaces de llevar adelante un proyecto, no basta ser creativo nada más, necesariamente deben tomar riesgos, transformar las simples o complejas ideas en nuevas ofertas y sobre todo útiles para los demás.

### **2.2.3 La educación superior y la cultura emprendedora**

Una de las preguntas de importancia y urgencia por contestar es ¿cuál es el papel que juegan las universidades en el plano del emprendimiento, y que están aportando? El progreso requiere agilizar la generación de empresas creadoras de innovación que acelere el bienestar económico y social. Para ello se ha creado el Instituto nacional del Emprendedor (Inadem), como medio facilitador y vínculo entre empresas e instituciones educativas. (Arreola, 2014)

De acuerdo con el índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámica, México es el segundo país latinoamericano para emprender, solo debajo de Chile. De acuerdo al estudio su principal fortaleza está en las políticas y las regulaciones y sus mayores debilidades son la cultura emprendedora, el capital

humano emprendedora y la plataforma de ciencia y tecnología para la innovación (Kantis e Ibarra, 2014)

Hay diversas razones por las cuales las universidades no tienen un modelo que impulse la cultura emprendedora a nivel institucional, desde la misión y visión que ese han quedado cortas debido a la atención de los factores académicos, de vinculación y de investigación.

Roberto A. James en su artículo universidades emprendedoras menciona que establecer una universidad emprendedora requiere de un incremento significativo de recursos para instalar una cultura y de la implementación de políticas académicas tanto con profesores, alumnos y directivos para la generación de un cambio en ese sentido. (2009)

James a su vez, menciona algunas de las acciones que se requieren desarrollar al interior de las instituciones de educación superior para poder desempeñar una función de empuje al emprendedurismo son:

- Contar con una incubadora de empresas o negocios.
- Establecer centros de transferencia de tecnología o investigación
- Incorporar elementos de emprendimiento en la curricula académica de las carreras que se ofertan.
- Desarrollar una red social que relacione a la universidad con distintas instituciones promotoras de cultura emprendedora.
- Modificar la cultura organizacional y jerárquica de la universidad hacia una que explote el emprendimiento organizacional.

### 3 Capítulo III. Descripción del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo

#### 3.1 Origen

Un grupo de personas a principios del año 2000 se organizan a través de una asociación civil y comienzan una serie de gestiones a nivel federal para traer una Institución Pública de Nivel Superior al municipio de Hidalgo, debido a que no existía oferta educativa de ese nivel.

De conformidad con el Plan de Desarrollo Integral del estado de Michoacán 1996-2002, donde se promovía la constitución y operación de Instituciones de Educación Superior Tecnológica en las comunidades cuyo potencial ofreciera oportunidades atractivas de ocupación para sus egresados, se autoriza la creación del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo.

En aquel entonces el desarrollo de Michoacán estaba sustentado en el requerimiento de apuntalar la fuerza productiva, a través de profesionistas calificados que a través de sus conocimientos aportaran al mejoramiento de sus procesos productivos generadores de bienes y servicios para el mercado nacional.

Fue entonces que el 12 de julio del año 2000, el Secretario de Educación Pública, Lic. Miguel Limón Rojas envía al Gobierno del Estado el oficio mediante el cual, se autoriza la creación del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo” (Gobierno Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo, 2001).

De esta manera, el viernes 15 de junio de 2001, fue publicado en el tomo CXXV, Núm. 94 sección tercera del Diario Oficial del Gobierno del Estado de Michoacán, el Decreto de creación para el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo; en el cual se establece un funcionamiento como “un Organismo Público Descentralizado de la Administración Pública Estatal, con personalidad jurídica y

patrimonios propios” (Gobierno Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo, 2001).

En el mes de septiembre del 2000, comienza ofertando 2 carreras a 147 estudiantes: Ingeniería industrial e Ingeniería en sistemas computacionales en instalaciones prestadas por el gobierno municipal ubicadas en el centro de la ciudad que constaban de 5 salones para clases, un espacio de oficinas administrativas, un espacio de laboratorio de cómputo, baños, un patio y una cochera.

### 3.2 Generalidades

Según el decreto de creación, publicado en el Diario Oficial del Estado de Michoacán, en su artículo 4, el Instituto Tecnológico tiene por objeto:

“Impartir e Impulsar la educación superior tecnológica, contribuir a través del proceso educativo al establecimiento de una justa distribución de la riqueza; ampliar las posibilidades y alternativas de la educación superior tecnológica para todos los estratos sociales; formar profesionales e investigadores en los diversos campos de la ciencia y la tecnología...de acuerdo con los requerimientos del desarrollo económico, político y social en los ámbitos regional, estatal y nacional a partir de egresados de bachillerato” .

En cuanto a su organización, el ITSCH cuenta con una junta directiva que es la máxima autoridad y que dentro de sus facultades se encuentran el evaluar el desempeño institucional a través de juntas trimestrales. Un director general quién funge como responsable del instituto, directores y subdirectores de área que apoyan en las áreas funcionales del instituto, jefes de división, que son los que coordinan las actividades académicas para cada carrera y los jefes de

departamento que desempeñan actividades de apoyo operativo para el logro de los objetivos institucionales.

El ITSCH de acuerdo al artículo 5 del decreto de creación, tiene como funciones relevantes las siguientes:

- Impartir educación superior tecnológica, a nivel licenciatura, así como cursos de actualización, especialización y superación académica en su modalidad escolar y extraescolar.
- Desarrollar e impulsar investigación científica y tecnológica que contribuyan al desarrollo regional, estatal y nacional.
- Celebrar convenios o acuerdos de intercambio académico y científico con organismos nacionales e internacionales similares.
- Coadyuvar a la preparación técnica de sus trabajadores para su mejoramiento económico y social.
- Prestar servicios de asesoría, elaboración de proyectos, desarrollo de prototipos y capacitación técnica a los sectores público, social y privado que lo soliciten.
- Patrocinar y organizar congresos, asambleas, reuniones, concursos y otros eventos de carácter académico, cultural y deportivo.
- Promover y editar obras que contribuyan a enriquecer el quehacer educativo y a la difusión de la cultura y del conocimiento científico y tecnológico.

### **3.3 Misión, Visión y Valores**

La filosofía organizacional es un elemento de ayuda para el desarrollo de toda empresa o institución y va de la mano con la planeación y además clarifica el rumbo al cual se desea emprender a través de los valores, creencias inclusive actitudes.

La filosofía organizacional del ITSCH declarada por la Institución en su página web oficial ([www.itsch.edu.mx](http://www.itsch.edu.mx)) consta de su Visión que a la letra dice:

*“Ser institución de vanguardia; pilar fundamental del desarrollo sustentable y competitivo de los diferentes sectores de la sociedad en la región”.*

Al mismo tiempo que expresa como Misión:

*“Formar profesionales con valores emprendedores y creativos, capaces de influir en su medio y transfórmalo aplicando ciencia y tecnología para convertir en líderes sin fronteras a sus empresas e instituciones”.*

Respecto a los valores practicados y profesados por la Institución, se encuentran los siguientes:

- Lealtad
- Respeto
- Honradez
- Disciplina
- Calidad
- Innovación
- Puntualidad
- Comunicación
- Liderazgo
- Ser Humano
- Responsabilidad
- Alto Desempeño
- Espíritu de Servicio
- Trabajo en Equipo



Figura 1. Edificio principal del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo

Finalmente, el ITSCH tiene una política de calidad que dice: “El SNIT, establece el compromiso de implementar todos sus procesos, orientándolos hacia la satisfacción de sus alumnos sustentada en la calidad del proceso educativo, para cumplir con sus requerimientos, mediante la eficacia de un sistema de gestión de calidad y de mejora continua, conforme a la norma ISO 9001:2008/NMX-CC-9001-IMNC-2008

Donde SNIT es el Sistema Nacional de Institutos Tecnológicos y que a partir de marzo de 2014, el sistema se desconcentra de la SEP, creando un sistema autónomo semejante a la Universidad Autónoma de México (UNAM) y al Instituto Politécnico Nacional (IPN).

### **3.4 Servicios Prestados**

#### **3.4.1 Oferta Educativa**

Actualmente en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo, se ofertan siete carreras profesionales, que son:

- Ingeniería en Sistemas computacionales.
- Ingeniería en Tecnologías de la Información.
- Ingeniería Industrial.
- Ingeniería en Gestión Empresarial.
- Ingeniería Bioquímica.
- Ingeniería Mecatrónica.
- Ingeniería en Nanotecnología.

Así mismo, oferta un diplomado de idiomas que consta de 8 módulos abierto al público en general y se tiene un catálogo de productos que van desde asesorías a empresas, cursos de capacitación en diversos temas: administración, informática,

calidad, ingeniería industrial, diseño mecánico, paquetes de computación entre otras.

Por otra parte, las políticas institucionales que hoy se establecen a través de la dirección tienen la finalidad de brindar una educación integral a sus estudiantes a través de la aplicación de programas de tutorías académicas, servicios de extensión educativa y proyectos institucionales.

El Programa Institucional de Tutorías (PIT), tiene dos objetos principales que son disminuir la deserción escolar y disminuir los índices de reprobación, con el objetivo de aumentar índice de egresados. Dichos objetivos se pretenden lograr abordando cuatro áreas principales del alumno:

- Área Académica
- Área Social
- Área Personal o Individual
- Área Familiar

El Programa Institucional de Tutorías también tiene la función de acompañar al alumno en su vida estudiantil, así como promover la interacción entre maestros alumnos y sobre todo, intervenir en la parte humana y/o personal de las diferentes carreras que oferta el tecnológico. Así como potencializar la toma de decisiones, poner énfasis en valores y aumentar autoestima en aspectos antes descritos.

Respecto al programa de tutorías, el ITSCH cuenta con un departamento de tutorías y servicios psicopedagógicos para atender las cuatro áreas del alumno mencionadas a través de los servicios del área médica, de psicología clínica y psicología educativa.

Por otra parte, el ITSCH cuenta con un departamento de extensión educativa que se encarga de ofrecer a los estudiantes actividades culturales, cívicas, deportivas, recreativas, y de apoyo académico, denominado clubes.

Como parte de los requisitos curriculares, el estudiante debe participar en algún club durante dos semestres, su finalidad es complementarse con las actividades de tutorías de poder atender las dimensiones pedagógicas, psicológicas, fisiológicas y sociales, con la finalidad de brindar una educación integral, los clubes ofertados se presentan en la siguiente tabla:

<b>Tipo de Club</b>	<b>Nombre del Club</b>
Cultural	<b>Teatro</b> <b>Pintura</b> <b>Baile de Salón</b> <b>Música</b> <b>Danza Folclórica</b>
Cívico	<b>Banda De Guerra</b> <b>Escolta</b>
Deportivo	<b>Basquetbol</b> <b>Futbol Soccer Varonil</b> <b>Futbol Soccer Femenil</b> <b>Atletismo</b> <b>Béisbol</b> <b>Tae-Kwon-Do</b> <b>Voleibol de Playa</b> <b>Voleibol de Sala</b> <b>Box</b>
Académico	<b>Programación Básica</b> <b>Programación PHP</b> <b>Linux Básico</b> <b>Habilidades Comunicativas para Ingenieros</b> <b>Mecatrónica</b> <b>Diseño Gráfico</b> <b>Desarrollo Sustentable</b>
Recreativo	<b>Ajedrez</b> <b>Baile Moderno</b> <b>Muay Thai</b> <b>Lectura</b>

Figura 2. Clubes ofertados en el ITSCH

Cabe mencionar que nuestro sistema Tecnológico Nacional de México (TecNM), año tras año organiza concursos y exhibiciones a nivel regional y nacional como son el evento nacional de bandas de guerra y escoltas, donde participan los

mejores 40 tecnológicos y que previamente se evalúan por regiones, siendo el ITSCH parte de la región zona centro.

También se organiza el evento nacional de arte y cultura donde cada institución debe preparar números musicales, actividades de pintura, danza, baile y teatro. Solamente participan aquellos tecnológicos que cumplen con los requisitos de presentaciones definidos a través de una convocatoria.

De igual manera, se organizan los eventos deportivos nacionales, donde califican 16 institutos previo a ello se realiza un evento deportivo regional donde se desarrollan las eliminatorias, las disciplinas oficiales son: futbol, basquetbol, voleibol en ambas ramas, béisbol, tae kwon do, natación, atletismo y natación.

Complementando a la educación integral que ya se ha definido en los párrafos anteriores, en lo académico existen los concursos regionales y nacionales de Ciencias Básicas, donde se forman equipos por tecnológico y concursan evaluando los conocimientos de física, química y matemáticas. También se desarrolla el concurso de los conocimientos del área económico-administrativa donde se evalúan los conocimientos de administración, contabilidad y economía.

Otros de los concursos de académicos es el de innovación tecnológica, que tiene como finalidad impulsar el espíritu emprendedor de los estudiantes y que se desarrolla por etapas, local que es concurso interno para elegir el proyecto que representará a cada tecnológico, el concurso regional y el concurso nacional donde pasan los mejores proyectos por región.

Aunado a los servicios que ofrece el ITSCH, es importante señalar que cuenta con servicios de apoyo a la formación académica como son un centro de información, laboratorios para cada carrera (cómputo, química, física, materiales, mecánica, diseño, operaciones unitarias, TIC's, programación, redes, metrología, Automatización, electrónica, etc.)

Dentro del quehacer diario del ITSCH, se han identificado funciones trascendentes que desarrolla como son: la transmisión de la cultura y los valores, la enseñanza de los docentes y la investigación científica.

Ribeiro (1973), plantea que un modelo de institución de nivel superior debe estructurarse alrededor de diversas funciones. Dichas funciones deben encaminarse a heredar y cultivar el saber humano y capacitarse para aplicar ese saber a la superación de los problemas de la sociedad, menciona que cada institución debe formar sus propios cuadros docentes y de investigación para preparar una fuerza laboral de trascendencia, calificada para impulsar el progreso de un país

Respecto al planteamiento del problema de la presente tesis, es importante señalar que de la interacción entre el conocimiento, la dinámica empresarial y la participación del gobierno, debe procurarse el mejoramiento e impulso de la innovación tecnológica, para ello se requiere de un liderazgo efectivo y con visión que desarrolle parques tecnológicos o incubadoras de empresas.

Esa propuesta puede ser un gran ejemplo de cómo poder evolucionar el concepto de educación superior donde implícitamente se atienda la problemática actual de la falta de un espíritu emprendedor para el caso del ITSCH. Para ello el desempeño en la vinculación educativa en cada institución de nivel superior será fundamental.

### **3.4.2 Vinculación**

A medida que las condiciones requeridas para responder a las necesidades demandadas por la sociedad en su conjunto y el sector productivo de la región y su entorno, las instituciones de educación superior se ven obligadas a fortalecer

internamente los procesos de aprendizaje tanto del estudiante como del propio docente.

El ITSCH cuenta con un centro de Negocios, del que se desprende la Incubadora de Empresas del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo (INEMITS), misma que forma parte según lo declarado por la Institución, del Consejo Coordinador Empresarial del Estado de Michoacán.

Al respecto un centro de negocios se puede definir como un servicio de apoyo al desarrollo de la actividad empresarial, entre los principales servicios de los centro de negocios se puede encontrar el servicio de oficinas virtuales, espacios físicos de trabajo, espacios de formación, sala de reuniones entre otras (Soto, s/f).

En cuanto a la incubadora del ITSCH tiene por objetivos “Fortalecer la calidad educativa al enseñar herramientas adicionales al programa establecido por la SEP, incrementar el desarrollo integral de los alumnos generando conocimientos empresariales, fomentar el emprendimiento en los jóvenes que estudian en el ITSCH y satisfacer las necesidades de la sociedad empresarial” (Arias Trujillo, 2015).

Entre los servicios que actualmente oferta la Incubadora de Empresas, se destacan las siguientes asesorías: en “procesos productivos, administración, finanzas, legal, mercadotecnia, elaboración de proyectos, diseño de maquinaria, constitución legal de empresas, diseño industrial y diseño gráfico”. (Arias Trujillo, 2015).

A ocho años de creación no se ha podido consolidar el servicio, en principio al problema presupuestal que se asigna cada año, no obstante ha venido mejorando significativamente, ya se cuenta con un grupo de asesores conformado por docentes del propio instituto que atiende cada una de las fases de incubación, y a

través de ellos se busca constantemente participar en convocatorias de gobierno para bajar recursos a los proyectos en proceso de incubación.

También cabe señalar que actualmente el centro de negocios y la incubadora contribuyen al logro de los objetivos y metas del plan anual de trabajo y del programa institucional de innovación y desarrollo 2013-2018. Donde cuentan con indicadores que miden el desempeño como son el número de proyectos en proceso de incubación y el número de productos y/o servicios vendidos.

En ese sentido, cabe señalar que la vinculación entre institución es educativas y el sector productivo debe consistir en una acción concreta por ambas partes, donde los entes de gobierno deben ser el eslabón que integre el proceso de vinculación para desarrollar y aplicar tecnología apropiada, principalmente en esas áreas donde estratégicamente convenga y donde se tenga mayor experiencia con el objeto de mejorar las condiciones de vida para la sociedad a la que se pertenece.

Para Acuña (1993), el objetivo de la vinculación desde el punto de vista de la universidad, debe entenderse como el mecanismo que ayuda a elevar la calidad de la investigación y de la docencia universitaria, menciona también que desde el punto de vista de la empresa, la vinculación tiene como objetivo elevar la productividad y su competitividad en el mercado a través del mejoramiento de sus procesos productivos por medio de la tecnología transferida desde la universidad (innovaciones tecnológicas).

El ITSCH cuenta con un comité de vinculación formado por el personal directivo que conforma el proceso académico: director, subdirector y jefe de división de carreras, así como el subdirector de investigación y el subdirector de vinculación.

También se cuenta con un consejo de vinculación, el cual está formado por los miembros del comité de vinculación y empresarios de la región que son invitados

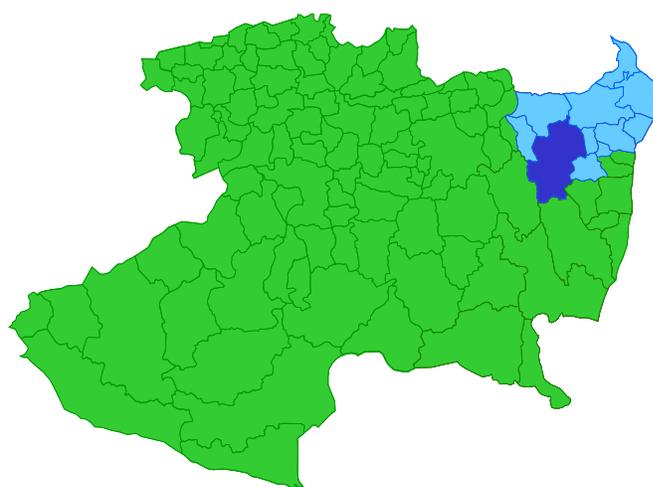
por la dirección general o que inclusive solicitan su ingreso para tener contacto con el ITSCH.

Periódicamente, el comité de vinculación se reúne para realizar diagnóstico de necesidades de vinculación de cada carrera y para valorar las demandas del sector productivo, elaboran el orden del día para posteriormente presentarlo en cada reunión trimestral con el consejo de vinculación.

### 3.5 Población Estudiantil

La Institución, actualmente cuenta con 1571 estudiantes, que se encuentran distribuidos en las siete carreras ofertadas; según datos proporcionados por la propia Institución el 52%o de la matrícula recibe algún tipo de beca, como apoyo para poder continuar con sus estudios (Arias Trujillo, 2015), éstos jóvenes provienen de familias de escasos recursos económicos que sin una beca sería difícil acceder a la educación superior.

Los estudiantes matriculados son originarios de los municipios del oriente de Michoacán de los municipios que a continuación se enlistan:



#### MICHOACAN

- Hidalgo
- Áporo
- Contepec
- Epitacio Huerta
- Irimbo
- Maravatío
- Queréndaro
- Senguio
- Tlalpujagua
- Tuxpan
- Zinapécuaro
- Zitácuaro
- Morelia
- Jungapeo
- Angangueo
- Ocampo

Figura 3. Cobertura de la oferta educativa del ITSCH

### 3.6 Planta Docente

La planta docente del Instituto, está conformada actualmente por cincuenta y cinco docentes; quienes brindan servicio a las siete carreras ofertadas; de ellos diez profesores pertenecen a la carrera de Ingeniería Bioquímica, nueve a Gestión empresarial, siete a Sistemas computacionales, siete a Tecnologías de la Información, doce a Ingeniería Industrial y diez a Ingeniería Mecatrónica.

Al respecto, existen diferentes categorías que clasifican administrativamente a los docentes como son aquellos con plaza de tiempo completo y los docentes por asignatura. Actualmente se asigna a los docentes de tiempo completo horas destinadas a clases, asesoría de tesis, vinculación, gestión académica, tutorías e investigación. Al respecto, hay docentes que fungen como asesores de la incubadora, actualmente son 10 docentes y son elegidos de acuerdo a su perfil y al desempeño alcanzado.

El ITSCH tiene dentro de sus objetivos que su planta docente cuente con estudios de posgrado y acceda al reconocimiento de perfil deseable, el cual representa para el docente el grado de competencias requerido para la impartición de docencia a nivel superior y que dentro de los aspectos que se evalúan son: la excelencia en la impartición de clases, que desarrolle vinculación académica con el sector productivo o social, que desarrolle investigación científica y finalmente que brinde tutorías académicas a los estudiantes.

Los docentes son el motor para el impulso en los estudiantes de un espíritu emprendedor, para ello deben estar capacitados para poder motivar e inspirar al estudiante a que desarrolle una idea y la lleve a un nivel de propuesta empresarial; por su parte el ITSCH debe establecer las políticas adecuadas y asignar recursos suficientes para in consolidando a través del tiempo el desarrollo de innovaciones tecnológicas, transferencia tecnológica y patentes con la participación de los alumnos.

### 3.7 Cultura empresarial en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo

Para describir la cultura empresarial que se vive en el ITSCH es necesario hablar del cumplimiento de tareas, del compromiso hacia la institución por encima de intereses particulares y del liderazgo mostrado por los directivos, así lo manifiesta el Subdirector de Vinculación y Gestión Tecnológica:

*En el ITSCH trabajamos con esmero para cumplir las metas propuestas. Cada quien sabe lo que le toca hacer y lo hace. Los trabajadores tenemos bien puesta la camiseta y lo demostramos día a día, en cada clase, en cada evento académico, en cada reunión de trabajo.*

*Quienes hemos visto crecer esta institución sabemos lo que ha costado y por esa razón nos esforzamos para lograr cosas aún mejores. Hay compañeros que desde la fundación del instituto, hace ya casi 15 años, dan lo mejor de sí y la consideran su casa y a los compañeros de trabajo, su familia.*

*Existe gran compromiso para hacer que las cosas sucedan. Un aspecto fundamental para lograr tal grado de identificación con este proyecto educativo, ha sido el liderazgo mostrado por el personal directivo, quienes en promedio tienen diez años trabajando para el tecnológico. (Marín González, 2015).*

En cuanto a las instituciones educativas públicas principalmente, como es el caso del ITSCH, es interesante y necesario hacer el análisis situacional de la vida escolar, los medios de intercambio social y sus efectos porque son factores decisivos en el momento de emprender retos o nuevos desafíos, cuando se trata de mejorar o innovar, o simplemente para establecer nuevas formas de organización.

En principio, hablar de una cultura organizacional pareciera ser que es exclusivo de los trabajadores: directivos, administrativos, docentes, instructores o asesores; no obstante por la interacción que existe con los estudiantes en su calidad de clientes, no debe dejarse a la ligera el papel que juegan en un sistema social porque no se encuentran aislados ni son ajenos a sus efectos.

Se puede aseverar que el comportamiento y actitudes de los estudiantes de una universidad con respecto a otra difieren porque están “moldeados” por la cultura organizacional de cada Institución a la que pertenecen; las normas, reglamentos y políticas educativas impactan significativamente porque ven, escuchan y sienten.

Al respecto, se han hecho grandes esfuerzos por establecer una cultura basada en la mejor continua, en el ITSCH existe la necesidad de mejorar continuamente porque el nivel de exigencia es cada vez mayor, los retos y desafíos sugieren tomar decisiones más creativas y lograr niveles de productividad aceptables.

Existe el firme compromiso de la dirección aunado al apoyo de trabajadores habilidosos, motivados y dispuestos al cambio; además de directivos capaces de liderar dicho cambio, lo cual permite generar una propuesta planeada de cultura organizacional, orientada a la mejora continua. Además se puede concebir al concepto de mejoramiento continuo más que un enfoque como una estrategia, y como tal, constituir una serie de programas generales de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos en todos los procesos en que se apliquen (Aguilera, 2009).

A su vez, se han venido agregando nuevos procesos de excelencia como son la certificación del sistema de gestión ambiental (SGA) bajo la norma ISO 14001:2005 con la finalidad de cuidar el medio ambiente y del modelo de equidad de género (MEG), en su versión 2005, con la finalidad de procurar la equidad de género y el trato humano.

Estos últimos dos modelos contribuyen en el cambio actitudinal y en el fortalecimiento del capital intelectual, la motivación y en el caso del MEG, al mejoramiento del clima laboral y al impulso de los valores humanos que en su conjunto aportan a la estrategia de fortalecimiento de la cultura organizacional.

### 3.7.1 Elementos que determinan la Cultura Organizacional

La base de la cultura organizacional es la filosofía de la empresa y el enfoque de su planeación estratégica. Los trabajadores del ITSCH conocen la filosofía que la institución maneja y que se centra en la calidad de los servicios y la calidez del trato con la gente. Así lo manifiesta el Director General:

*Nuestro quehacer consiste en brindar un servicio educativo de calidad y calidez humana con el firme propósito de formar futuros profesionales con capacidades, habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para afrontar los constantes cambios y retos que la sociedad en su conjunto representan; y es allí el compromiso que tenemos con nuestros estudiantes para garantizar su incursión exitosa en el sector productivo de la Región, del Estado y del País.*

*Ante este reto, nuestro compromiso es redoblar el esfuerzo y la dedicación para dotar de todas las herramientas tecnológicas que impacten significativamente en el desarrollo profesional y humano de nuestros egresados generando bases sólidas y éticas inquebrantables a través de su estancia como estudiantes en nuestra institución. (Maldonado García, 2015).*

Según Maldonado García (2015), la filosofía que el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo tiene integrada por su visión, misión y valores permiten el logro de los objetivos organizacionales ya que los trabajadores tienen claridad en el rumbo en el que debe ir encaminado el trabajo cotidiano.

- Logotipo

El símbolo más representativo de la cultura del ITSCH es el logotipo, el cual fue diseñado por alumnos de la primera generación de las carreras de Ing. Industrial e Ing. En Sistemas Computacionales en el año 2001, hoy, a 15 años de servicio es una marca registrada que esta identifica en la región, inclusive a nivel estatal por el gran desarrollo y participación de sus docentes, alumnos y egresados.



Figura 4. Logotipo del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo

El logotipo contiene elementos como son la figura humana que representa las personas que intervienen en el proceso educativo: estudiantes, maestros, y trabajadores; el libro, que representa el estudio y la superación; el engrane, que hace referencia al aspecto tecnológico; los cuadros, que representan las diferentes disciplinas y ciencias; y las siglas del instituto.

- Lema

El ITSCH al desarrollar su filosofía institucional también define su lema el cual reza: “Educación herencia para el éxito” el cual viene acompañando a través del tiempo los servicios del ITSCH y forma ya parte de la identidad institucional, la idea fue dar importancia al esfuerzo de estudiar una carrera como medio de herencia para progresar, para mejorar la calidad de vida del estudiante futuro profesional, la de su familia y la de la sociedad en su conjunto.

- Código de ética

Además de los valores ya mencionados, el Gobierno del Estado de Michoacán a través del Código de Ética al que deberán sujetarse los trabajadores al servicio del Poder Ejecutivo del Estado de Michoacán de Ocampo (2011) fomenta la aplicación de los valores de respeto, honradez, integridad, lealtad, honestidad, confidencialidad, transparencia, imparcialidad, liderazgo, legalidad, responsabilidad y eficiencia.

- Reglamento Interior de Trabajo

El Reglamento Interior de Trabajo del ITSCH (2011) regula las relaciones de trabajo al interior de la institución ya que permite contar con un marco sistematizado y explícito de reglas de conducta y de consecuencias jurídicas si estas reglas no son cumplidas, por lo que constituye un importante refuerzo de la facultad directiva. Así mismo, este documento sirve de instrumento para regular las relaciones laborales y por ende influye de manera determinante en conducta de los empleados.

Adicional a lo anterior, el reglamento permite regular aspectos tales como el ingreso de los trabajadores, el horario de trabajo, la duración de la jornada, el control de asistencia, las medidas de armonía entre trabajadores y empleador, las medidas disciplinarias, marca aspectos relacionados con las funciones y facultades de los trabajadores de confianza entre otras cosas (Gobierno Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo, 2011).

- Manual de Organización

Otro documento que favorece las relaciones laborales es el Manual de Organización. En el ITSCH existe un manual que muestra el organigrama general de la institución pero que además determina las actividades y responsabilidades

de los empleados, el perfil que se debe cumplir para poder ocupar cada uno de los puestos, los datos generales de clasificación de los puestos y las habilidades, aptitudes y actitudes que deben poseer las personas que fungirán como titulares de dichos puestos. Claramente las actitudes solicitadas para cada puesto determina el tipo de persona que podrá ocupar cada puesto (Manual de Organización del ITSCH, 2011).

Cuando se tiene una vacante en el ITSCH y se selecciona a quien ocupará el puesto, se cuida que el candidato realmente se apegue a las actitudes plasmadas en el Manual de organización. Para determinar la compatibilidad entre las actitudes deseadas y las poseídas por los candidatos, se aplica un examen psicométrico además de dos entrevistas que en su conjunto emiten un juicio acerca de la compatibilidad o incompatibilidad en las actitudes. En función de los resultados, y por el giro de la organización, se elige a aquel candidato que más se acerca a las actitudes deseables (Solís Parra, 2015).

En el ITSCH, se ha buscado que los trabajadores sean más que un recurso humano, que permita crear una organización más inteligente y más flexible bajo un modelo de trabajo adaptable a las personas para mejorar continuamente los resultados a través de metas y objetivos.

Al respecto, en el ITSCH se debe establecer un ambiente de confianza y armonía laboral iniciando con la capacitación de los niveles de mando, para que motiven e inspiren a todo el personal a realizar sus actividades con calidad y lograr el compromiso para mejorar las metas continuamente.

Finalmente, cabe señalar que los líderes o el liderazgo juega el rol más importante para la sensibilización del personal porque crea el ambiente adecuado, motiva al personal y difunde con el ejemplo los valores empresariales, lo cual permite establecer las estrategias en el momento preciso, utilizando los canales de comunicación adecuados para tal efecto.

## 3.8 Incubadora de empresas del ITSCH

### 3.8.1 Antecedentes de emprendimiento del Tecnológico Nacional de México

Los servicios que ofrecen las instituciones de educación superior en México están orientados no solo a ofrecer educación profesional a los estudiantes sino satisfacer necesidades económicas y sociales atendiendo del entorno para mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Sin embargo las cifras no son muy alentadoras, según la Secretaría de Economía (2015), solo el 5% de las instituciones de educación superior tienen en operación un modelo de Emprendedores, y el 80% de las empresas incubadas son de autoempleo –microempresas- con pocas posibilidades de crecimiento y expansión más allá de las fronteras de nuestro país.

En un esfuerzo por promover la innovación el Tecnológico Nacional de México (TNM) pone en operación el Concurso Nacional de Creatividad en el año 1989, para reorientar dicho esfuerzo 10 años después con el Concurso Nacional de Emprendedores, y para el 2010 nace el Evento Nacional de Innovación Tecnológica (ENIT) consolidando así los eventos anteriores y mostrando mayor madurez en el desarrollo y enfoque de proyectos empresariales que además de atender a necesidades económicas y sociales propongan soluciones con aplicación al desarrollo sustentable.

Por otro lado, en el año 2004 la Secretaría de Economía (SE) lanza a través de la Subsecretaría para la pequeña y mediana empresa el Programa Nacional de Incubación de Empresas el cual apoya a instituciones educativas a través del Fondo PyME. Para el 2009 la SE ya reconocía el Modelo de Incubación del TNM, y para finales del mismo año, nace la Red de Centros de Incubación e Innovación Empresarial (CIIE) de los Institutos Tecnológicos.



Figura 5. Modelo de Incubación de Empresas del SNEST

En el año 2012 ya se contaba con 134 incubadoras y con el Modelo de Talento Emprendedor del Tecnológico Nacional de México que tiene por objetivo principal, fomentar el talento emprendedor entre los estudiantes para convertirlos en emprendedores innovadores independientes, intraemprendedores, y emprendedores sociales para la generación de valor a la sociedad (TNM, 2014).

### 3.8.2 Modelo de Talento Emprendedor del Tecnológico Nacional de México

El Modelo Talento Emprendedor del Tecnológico Nacional de México está integrado por tres fases a desarrollarse en modalidad presencial. La primera fase Descubriéndome, que es de introspección, tiene la intención de concientizar al participante de sus habilidades, capacidades, actitudes y valores, además de motivarlo a emprender consciente de su entorno.

La segunda Fase Creando e Innovando es formativa, en su transitar el participante tendrá acceso a técnicas y herramientas para despertar la creatividad, además de las nuevas metodologías para la creación de Modelos de Negocio basados en la innovación; y la tercera Fase Emprendiendo el Vuelo es vivencial, pues está integrada con la participación en conferencias con actores clave del ecosistema

emprendedor, y alberga además un reto (elaboración de un Pitch) que llevará al estudiante a aplicar los aprendizajes de las fases anteriores.

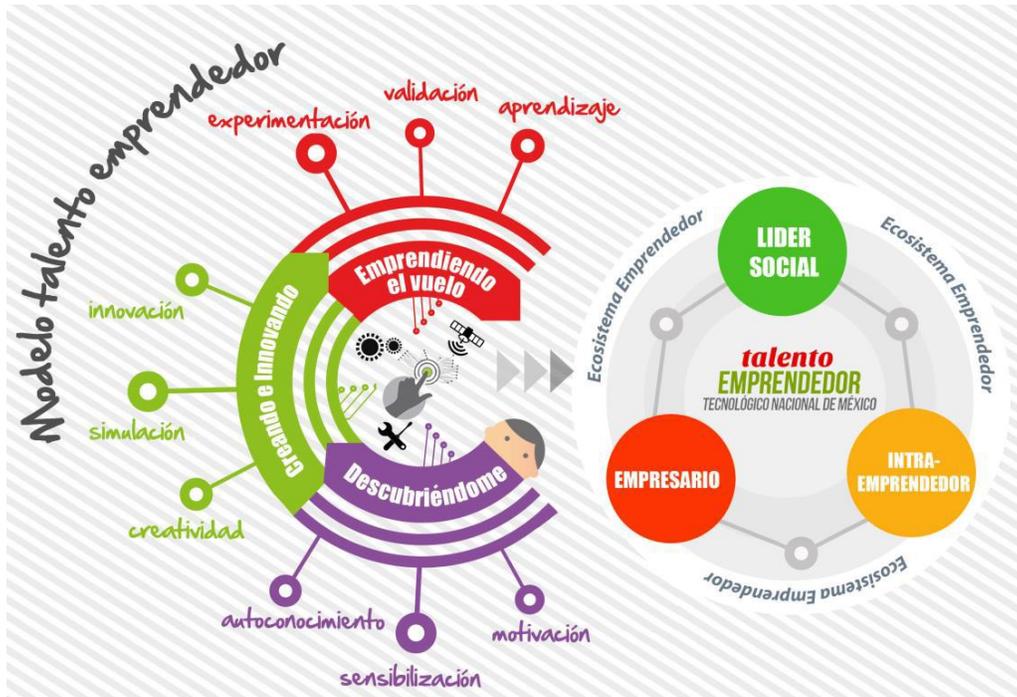


Figura 6. Modelo de Talento Emprendedor del Tecnológico Nacional de México

Los objetivos que persigue son:

#### A. General

Fomentar en el estudiante del Tecnológico Nacional de México la cultura emprendedora e impulsar la generación de empresarios independientes, intraemprendedores y emprendedores sociales.

#### B. Específicos

- Sensibilizar e inspirar al estudiante, a través de un proceso de autoconocimiento y comprensión de su relación personal con el entorno, para identificar la importancia del por qué emprender.

- Desarrollar la creatividad e innovación a través de herramientas que faciliten la identificación de oportunidades de mercado y de necesidades sociales para generar propuestas de solución en el entorno inmediato.
- Vincular al emprendedor con los elementos del ecosistema emprendedor para detonar el modelo de negocio a través de actividades de *networking* y *coworking*.

#### Misión

Desarrollar el capital humano emprendedor que propicie la transformación sustentable de su entorno inmediato a través de la innovación.

#### Visión

Ser un modelo funcional que contribuya con el ecosistema emprendedor nacional, aportando el talento innovador de los jóvenes del Tecnológico Nacional de México.

### **3.8.3 Modelo de operación para Incubadora de Empresas perteneciente a la Red de Centros de Incubación e Innovación Empresarial**

Una incubadora de empresas es un centro de atención para emprendedores donde se oferta orientación y asesoría en elaboración de planes de negocio y el proceso de emprender un negocio propio. La incubadora no proporciona financiamiento de manera directa sin embargo sirve de vínculo para que el emprendedor acceda a fuentes de financiamiento. Algunas incubadoras ofrecen espacios físicos para trabajar las ideas de negocio en etapas tempranas de su desarrollo. Además promueven programas y convocatorias de instancias que ofrecen apoyo a los emprendedores de México.

El modelo de incubación de Empresas del sistema tecnológicos, y en el cual se basa la incubadora de empresas del ITSCH para su operación, está integrado por

tres fases: Pre-incubación, incubación y post-incubación con una duración aproximada de 30 meses en desarrollo que corresponden a 105 horas de asesoría dedicadas por parte del personal que labora en la incubadora de empresas y con la aplicación de siete procedimientos administrativos.

A continuación se describen las fases mostrando objetivos, responsables y tiempos estimados.

MODELO DE INCUBACIÓN DEL SNEST					
PRE-INCUBACIÓN					
No.	Etapa	Objetivo	Responsable	Tiempo máximo	Consultoría
1	CONTACTO INICIAL Evaluación del perfil del emprendedor Procedimiento 1	El diagnóstico del perfil del proyecto lo realiza el coordinador de incubación, desde el enfoque de su estado actual y el tipo de proyecto, apoyándose con los formatos establecidos en el procedimiento 1.	Coordinador	15 días	
		Entrevista y revisión de documentos			1 hora
		Diagnóstico del perfil del emprendedor			1 hora
		Diagnóstico del perfil del proyecto			1 hora
2	EVALUACIÓN POR EL COMITÉ INTERNO Procedimiento II	La evaluación del proyecto por el Comité Interno debe realizarse en función de su potencial de viabilidad y de que no es un producto terminado.	Comité interno	60 días	
		Diagnóstico del perfil del proyecto			0.5 hora
		Evaluación por Comité Interno			0.5 hora
		Tutoría sobre análisis FODA de la Evaluación			1 hora

		Tutoría para presentación ante Comité Externo			3 horas
3	EVALUACIÓN POR EL COMITÉ EXTERNO Procedimiento III	Evaluación ante Comité Externo	Comité externo	15 días	1 hora
		Tutoría sobre análisis FODA de la Evaluación			1 hora
TOTAL				90 días	10 horas

INCUBACIÓN					
No.	Etapas	Objetivo	Responsable	Tiempo máximo	Consultoría
4	ELABORACIÓN DE PLANES DE NEGOCIOS. CAPACITACIÓN Y CONSULTORÍA Procedimiento IV	Firma el contrato de incubación, Presentar el programa de capacitación al emprendedor para desarrollar sus competencias empresariales, en forma paralela al programa de consultoría para la elaboración de planes de negocios.		5 meses	10 horas
		Capacitación para desarrollo de competencias empresariales			
		Consultoría para diseño del modelo de negocio			10 horas
		Consultoría para elaboración del plan de negocios			50 horas
5	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA Y GESTIÓN DE FINANCIAMIENTO Procedimiento V	Tutoría para la constitución de la empresa y registro de empleos		3 meses	5 horas
		Consultoría para la documentación del proyecto y gestión			5 horas

		de financiamiento			
6	GESTIÓN DE LA OPERACIÓN INICIAL DE LA EMPRESA. Procedimiento VI	Tutoría para la revisión de la aplicación de recursos		7 meses	5 horas
		Tutoría para análisis de resultados del primer trimestre			5 horas
TOTAL				15 meses	90 horas

POST-INCUBACIÓN					
No.	Etapas	Objetivo	Responsable	Tiempo máximo	Consultoría
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Procedimiento VII	Se renombra la actividad de graduación por certificación de caso de éxito. Revisar la columna de productos. Definir criterios de casos de éxito.			5 horas
TOTAL				12 meses	5 horas

Figura 7. Modelo de Incubación del SNEST

La Red de Centros de Incubación e Innovación Empresarial cuenta con más de 120 centros distribuidos en todo el país. La incubadora de empresas del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo opera desde el año 2008 y pertenece a dicha de red.

## 4 Capítulo IV. Método

### 4.1 Contexto del problema de investigación

El problema tratado en la presente investigación, se ubicó en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo (ITSCH), en Ciudad Hidalgo, Michoacán, México institución de educación superior pública que oferta 7 carreras de ingeniería las cuales son Ingeniería en Sistemas Computacionales, Ingeniería en Tecnologías de la Información, Ingeniería Industrial, Ingeniería en Gestión Empresarial, Ingeniería Bioquímica, Ingeniería Mecatrónica e Ingeniería en Nanotecnología; y con una matrícula escolar de 1571.

El problema que se pretendió afrontar a través de la presente tesis de investigación fue identificar las causas de la existencia de un bajo porcentaje de estudiantes que participan en actividades de creatividad e innovación y de actividades propias del emprendimiento aunado a la ausencia de una política educativa enfocada hacia la adquisición de competencias de emprendimiento.

Se detectó a través de diagnósticos aplicados por el Departamento de tutorías y servicios psicopedagógicos del ITSCH, que la mayoría de los estudiantes de nuevo ingreso, desea terminar una carrera y ofrecer sus servicios en alguna empresa donde pueda ganar un salario que le permita mejorar las condiciones económicas de sus familias, por su parte los planes y programas de estudios tienen pocas materias orientadas a generar un perfil empresarial, lo cual resta la posibilidad de estimular la actividad emprendedora como una función propia del ITSCH y que representa una oportunidad significativa e importante para el desarrollo y el progreso de la sociedad a la que la propia institución debe su razón de ser.

Hay dos tipos de ideas acerca de la persona que es empresario o emprendedor, una va en el sentido psicológico, donde se cree que el emprendedor nace con los rasgos personales, y el enfoque social que dice que el emprendedor se hace.

Más allá de buscar el enfoque correcto, el problema se planteó en el cómo a través de la cultura y funcionamiento institucional, el ITSCH puede lograr ser un semillero de futuros profesionales que lejos de buscar trabajo generen fuentes de empleo mediante su formación académica, así como del apoyo específico que pueda generar condiciones adecuadas para inspirar, motivar y propiciar un espíritu emprendedor. Ser emprendedor es tener clara la idea y estar convencido de querer cambiar al mundo a través de nuevas ideas.

#### 4.2 Formulación del problema de investigación

El problema sujeto de estudio de la presente investigación es: El desconocimiento de los factores que influyen en la falta de cultura emprendedora entre los alumnos del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo y que ocasiona baja productividad del centro de negocios de dicha Institución.

#### 4.3 Interrogantes de investigación

A través de ésta investigación se buscó dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Qué factores socio-culturales influyen en la cultura emprendedora en los alumnos del ITSCH?
- ¿Qué relación existe entre los factores socio-culturales y el grado de cultura emprendedora de los alumnos del ITSCH?
- ¿Cuáles son las expectativas de emprendimiento de los alumnos próximos a graduarse?
- ¿Qué grado de satisfacción tienen los alumnos del ITSCH en relación al apoyo en materia de emprendimiento que se les otorga en la Institución?

#### 4.4 Hipótesis de la investigación

Para efectos de la presente investigación se asumió la siguiente hipótesis:

H1: Los factores sociales y culturales, así como la falta de formación profesional en materia emprendedora, tiene un efecto determinante sobre la cultura emprendedora en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo (ITSCH).

Ho: Los factores sociales y culturales, así como la falta de formación profesional en materia emprendedora no tiene un efecto determinante sobre la cultura emprendedora en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo (ITSCH)

#### 4.5 Objetivos de la investigación

##### Objetivo general

Analizar el entorno socio-cultural y su relación con el nivel cultura emprendedora en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo.

##### Objetivos específicos

- Determinar qué factores sociales y culturales influyen en la cultura emprendedora de los alumnos del ITSCH.
- Identificar la relación existente entre los factores socio-culturales y el grado de cultura emprendedora.
- Conocer el grado de interés hacia el emprendimiento de los alumnos próximos a graduarse.

- Determinar el grado de apoyo percibido por los alumnos, respecto a procesos de incubación por parte del Instituto.

#### 4.6 Delimitación de la investigación

Entre las prioridades de las naciones en desarrollo económico están la promoción de la innovación y de la cultura emprendedora. Para lograr tal fin, buscan implementar estrategias que fomenten la cultura emprendedora y empresarial, la cual se mide bajo dos vertientes: 1) aquella relacionada con las empresas ya establecidas y, 2) la relacionada con el proceso emprendedor (Brunet y Santamaría, 2013).

Según el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) entre los factores que impactan en la actividad emprendedora se encuentran la educación y entrenamiento, entendido como la incorporación de capacitación para la creación de empresas y gestión en todos los niveles del sistema educativo y, las normas culturales y sociales, que corresponden al grado de motivación y promoción hacia la creación de nuevos negocios, empresas e innovación así como el grado de reconocimiento de los emprendedores exitosos como modelos sociales.

En torno a esto, el ITSCH cuenta con un modelo de incubación de empresas implementado en el Centro de Negocios de la institución. Dado la baja cultura emprendedora detectada se hace necesario investigar qué factores socio-culturales son influyen en este fenómeno detectado.

Es por ello que la presente investigación se lleva a cabo en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo el cual, es un centro educativo público de nivel superior, ubicado en el oriente del Estado de Michoacán, con dirección en Av. Ing. Carlo Rojas Gutiérrez No. 2120, Fracc. Valle de la Herradura, C.P. 61100, en la localidad de Ciudad Hidalgo. Su área de influencia es la región norte del oriente del estado de Michoacán y sureste del estado de Guanajuato

#### 4.7 Enfoque y diseño de la investigación

El enfoque definido para la presente investigación fue de carácter cuantitativo, debido a que usó “la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2010) y de esta forma probar la teoría inicial. Y el diseño de la investigación fue no experimental, transversal, descriptivo, correlacional y explicativo.

#### 4.8 Población y muestra

Para determinar la muestra de alumnos encuestados, se partió de los siguientes supuestos:

La población estudiantil que en el momento de la aplicación del instrumento se encontraba inscrita en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo era de 1571 alumnos, los cuales estaban distribuidos en siete carreras profesionales.

En esta investigación se pretendió conocer los factores socioculturales que influyen en la baja cultura emprendedora. Derivado del tiempo del que se dispuso, se tomó una muestra aleatoria simple para una población finita con el propósito de conocer la cantidad de alumnos que se debería encuestar y con ello tener una información adecuada.

Para la implementación matemática del modelo, se decidió utilizar un nivel de confianza del 95%, lo que arrojó un valor de Z del 1.96, con un margen de error de 5% y una desviación estándar del 0.5.

Dicha muestra se calculó a razón de:

$$n = \frac{S^2}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

Aplicando la formula resultó:

$$n = \frac{(0.5)^2}{\frac{(0.05)^2}{(1.96)^2} + \frac{(0.5)^2}{1571}} = 308.67 \approx 309 \text{ encuestas}$$

En el cálculo anterior, puede observarse, que según el resultado del muestreo aleatorio simple la muestra poblacional seleccionada para la aplicación de encuestas debía estar integrada por 309 estudiantes, por lo que con la finalidad de que dicha selección fuese equitativa, se ponderó el porcentaje de encuestas a aplicar de forma aleatoria a los alumnos de las distintas carreras, por lo que el 25% de los encuestas fueron asignadas a Ing. Industrial, el 20% alumnos de Mecatrónica, 16% de Bioquímica, 16% Gestión Empresarial, 14% de Sistemas Computacionales, el 6% de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, y sólo el 3% de Ing. en Nanotecnología.

#### 4.9 Instrumentos de investigación

Para poder aplicar la encuesta se consideró una “técnica de investigación realizada sobre una muestra de sujetos... que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas...” (García, Ibañez, Alvira y Alvira, 2000), I que requirió de un cuestionario para la presente investigación de diez preguntas, ocho de ellas con formato cerrado con la finalidad de facilitar el proceso de la información, y dos preguntas abiertas con el propósito de identificar los factores que influyen en la cultura emprendedora (véase anexo 1).

Así mismo, se utilizó la técnica de entrevista semiestructurada para recabar algunos datos cuestionados a algunos directivos del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo, entre ellos el Director General, el Subdirector de Vinculación y

Gestión Tecnológica así como a la Jefa del Departamento de Centros de Negocios.

## 5 Capítulo V. Resultados de la investigación

### 5.1 Análisis cuantitativo de la información

En relación a los resultados recabados de la aplicación de la encuesta se encontraron los siguientes resultados. El 64.1 % de los encuestados son hombres mientras que el 35.9% son mujeres, por lo tanto el género que prevalece dentro de la plantilla escolar es el masculino.

Referente a la edad de los encuestados, la mayoría se encuentra entre los 18 y 23 años, solo un 6.15% rebasa los 24 años de edad. Por lo que se deduce que la edad no es un factor determinante que influye en el nivel de emprendimiento de los estudiantes universitarios.

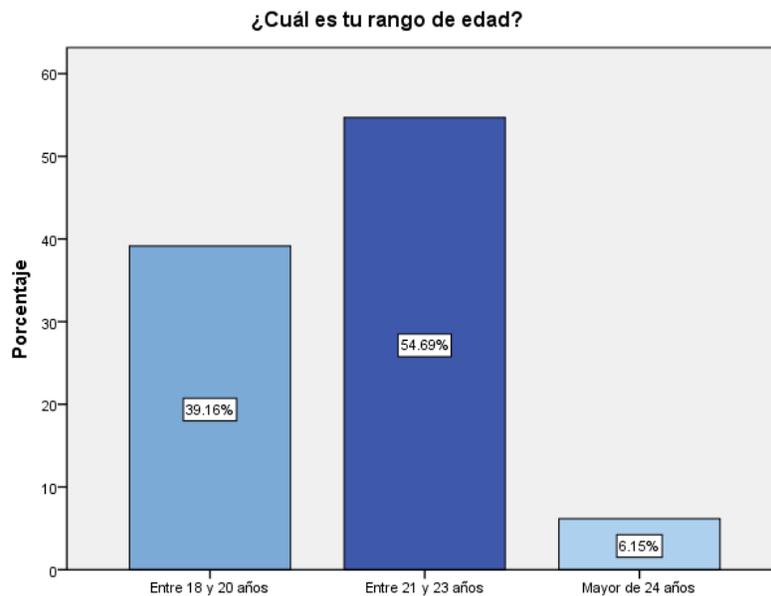


Figura 8. Rango de edad de la población muestra

El total de 309 alumnos encuestados cursan alguna de las siete carreras que oferta el ITSCH. A continuación se muestra como se integró la muestra encuestada, donde se puede observar que las carreras de Ingeniería Industrial e Ingeniería en Mecatrónica son las más demandadas por el alumnado, con un

25.24 y 20.06% respectivamente. Por otro lado, la Ingeniería en Nanotecnología es la carrera menos demandada con solo un 2.91% y un avance del tercer semestre en la primera generación de alumnos inscritos.

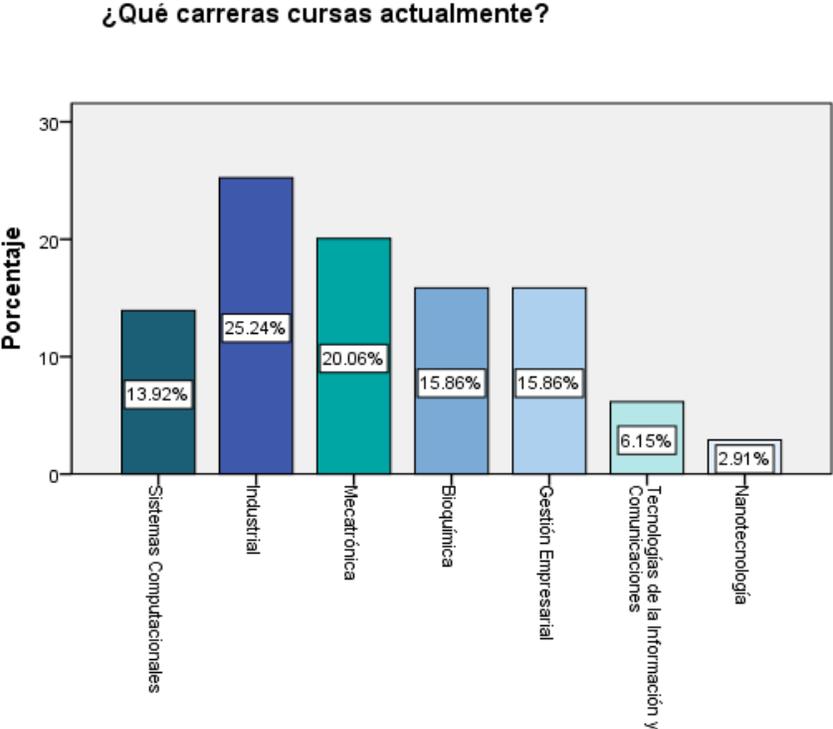


Figura 9. Proporción de estudiantes según la carrera cursada

En relación a la ocupación de los padres, la mayoría con un 54.37% indica que sus padres son empleados, el 38.19% dice que tienen su propio negocio, es decir que son empresarios. Solo un 7.44% manifiesta que sus padres están desempleados.

Existe una clara relación entre la ocupación de los padres y el grado de emprendimiento manifestados por los hijos, donde el coeficiente de correlación de Pearson es de 0.154 positivo, por lo cual, existe una relación directa significativa al 95% de nivel de confianza entre la experiencia en emprendimiento de los alumnos y la ocupación de los padres. Por lo tanto, la ocupación de los padres incide favorablemente en la experiencia en emprendimiento de los alumnos.

**Correlaciones**

		Ocupación de los padres	Experiencia en emprendimiento
Ocupación de los padres	Correlación de Pearson	1	.154**
	Sig. (bilateral)		.007
	N	309	309
Experiencia en emprendimiento	Correlación de Pearson	.154**	1
	Sig. (bilateral)	.007	
	N	309	309

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Figura 10. Correlación entre la ocupación de los padres y el grado de emprendimiento de los hijos estudiantes

Respecto a los alumnos que ya cuentan con alguna experiencia laboral se encontró que la mayoría con un 74.27% ya ha tenido algún empleo.

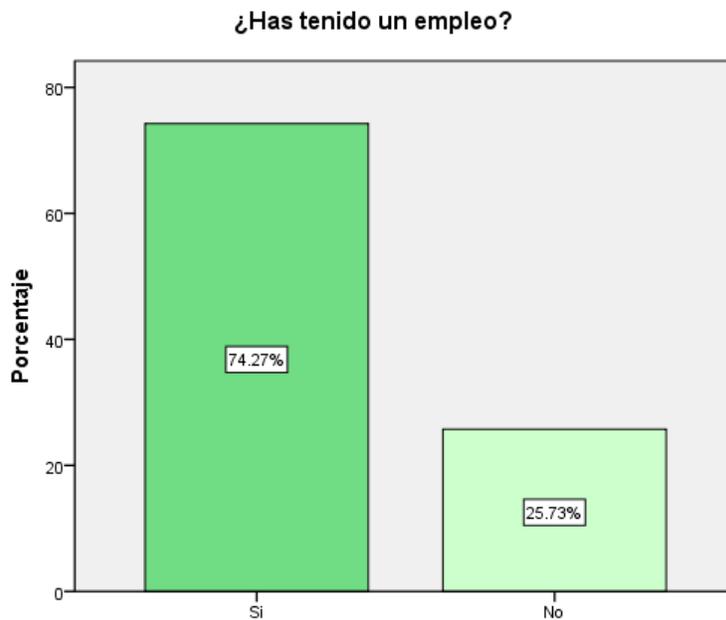


Figura 11. Estudiantes con experiencia laboral

Así mismo, se encuentra que la experiencia laboral tiene una relación directa significativa con un coeficiente de correlación del 0.136 positivo, lo cual indica que la experiencia laboral incide favorablemente en la experiencia en emprendimiento, tal como se muestra en la siguiente tabla.

### Correlaciones

		Experiencia laboral	Experiencia en emprendimiento
Experiencia laboral	Correlación de Pearson	1	.136*
	Sig. (bilateral)		.017
	N	307	307
Experiencia en emprendimiento	Correlación de Pearson	.136*	1
	Sig. (bilateral)	.017	
	N	307	309

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Figura 12. Correlación entre la experiencia laboral y el grado de emprendimiento

Del total de los alumnos encuestados solo el 23.9% han emprendido algún negocio, y entre las razones que los motivaron a hacerlo se encuentran principalmente el contar con capital semilla que son recursos económicos utilizados para el arranque de una idea de negocio, el compromiso y el deseo de superación así como el apoyo de su familia.

Por otro lado, el 76.1% que no ha emprendido ningún negocio argumenta como principales causas el no contar con un capital semilla, no tener tiempo para dedicarle al diseño y arranque del negocio además de la falta de ideas atractivas de negocio o de emprendimiento y de asesoría en el tema.

Las carreras donde se concentra la mayoría de alumnos emprendedores son Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecatrónica e Ingeniería en Sistemas Computacionales; las dos primeras corresponden al orden en tamaño de la muestra encuestada mientras que en el caso de Ingeniería Mecatrónica supera a las carreras de Ingeniería Bioquímica e Ingeniería en Gestión Empresarial de acuerdo a la muestra tomada que corresponde a 14% para Sistemas y 16% para Bioquímica y Gestión Empresarial respectivamente.

Relación entre la Experiencia en emprendimiento con la Carrera cursada										
			Carrera							Total
			Sistemas Computacionales	Industrial	Mecatrónica	Bioquímica	Gestión Empresarial	Tecnologías de la Información y Comunicaciones	Nanotecnología	
Experiencia en emprendimiento	Si	Recuento	11	22	13	10	9	7	2	74
		%	25.6%	28.2%	21.0%	20.4%	18.4%	36.8%	22.2%	23.9%
	No	Recuento	32	56	49	39	40	12	7	235
		%	74.4%	71.8%	79.0%	79.6%	81.6%	63.2%	77.8%	76.1%
		Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Figura 13. Relación entre la experiencia en emprendimiento y la carrera cursada

Otro factor a considerar para el emprendimiento es el plan que tiene el alumno al egresar del nivel licenciatura. En relación a esto, solo el 27.48% pretende emprender un negocio al egresar de la carrera, la mayoría con un 56.95% desea buscar en empleo.

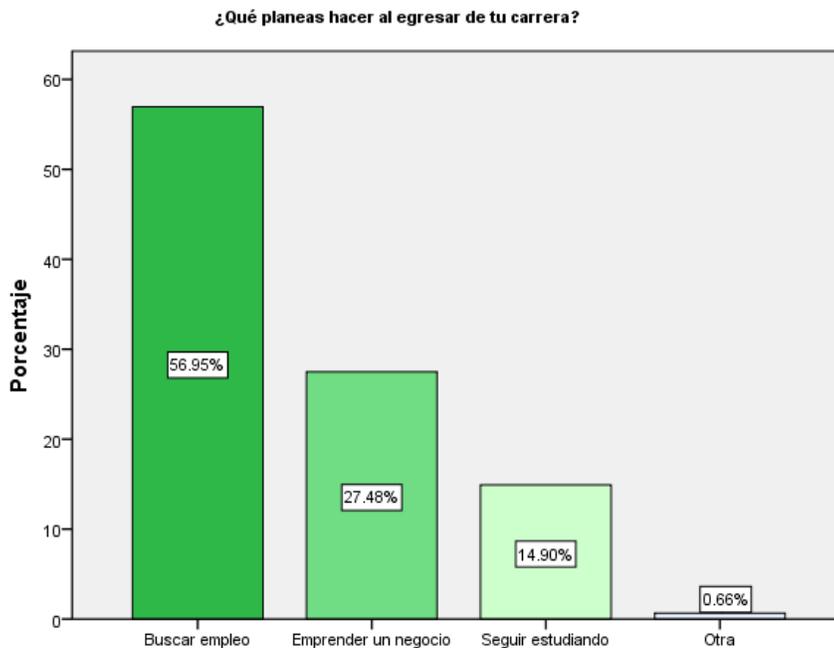


Figura 14. Planes de los estudiantes al momento de egresar

Otra variable a considerar en el emprendimiento es el conocimiento que tienen los alumnos en la generación de proyectos productivos. En este sentido, la mayoría con un 58.9% no tiene experiencia en el diseño de un proyecto productivo, mientras que el 38.5% dice haber diseñado proyectos. Solo un 2.6% no contestó la pregunta.

Al preguntar sobre quienes han orientado al alumno hacia el tema de emprendimiento los resultados indican que la mayoría no ha recibido orientación sobre emprendimiento con un 36.91%. En segundo lugar está la orientación recibida por parte del docente en clases con un 27.18%, le sigue el tutor con un 17.45% y la incubadora de empresas que se esperaría encabezara la lista, se encuentra en cuarto lugar con solo un 10.74%. Finalmente son los jefes de carrera quien también han proporcionado orientación en emprendimiento con solo un 7.72%.

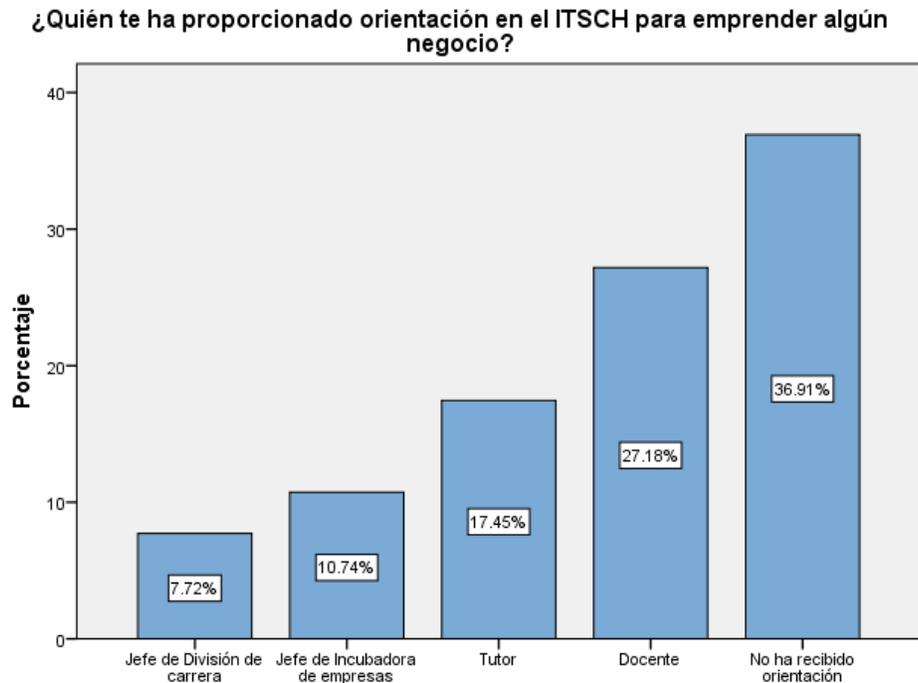


Figura 15. Personas que han proporcionado orientación a los estudiantes en temas de emprendimiento

En relación a la evaluación del servicio de asesoría ofertado por la Incubadora de empresas del instituto, un 49.67% de los alumnos encuestados lo califican como bueno y un 13.34% como no aceptable. Aquellos que califican el servicio como malo en una minoría con un 2.67%. Sin embargo, se confirma el hallazgo de que la gran mayoría de los alumnos no ha utilizado los servicios de la incubadora de empresas.

### ¿Cómo evalúas el apoyo recibido por la incubadora de empresas del ITSCH?

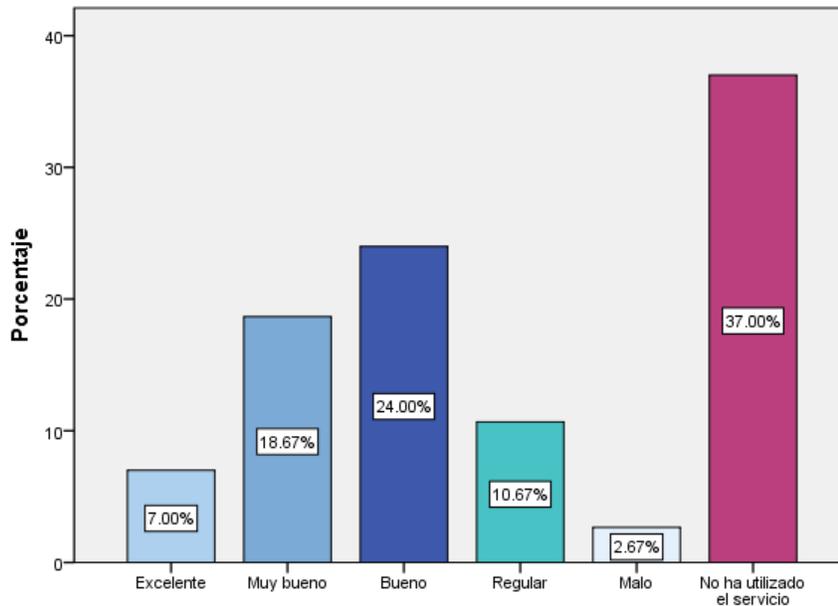


Figura 16. Evaluación por los alumnos del apoyo recibido por la incubadora de empresas

## 5.2 Análisis cualitativo de la información.

Los resultados de esta investigación son cuantitativos, tal como se planteó en la metodología descrita en primer instancia, sin embargo se hace necesario interpretar de manera descriptiva los hallazgos encontrados.

Referente al género y edad, no existe relación significativa con el grado de emprendimiento, aunque según el perfil del emprendedor mexicano se caracteriza por ser un hombre de clase media y elevado nivel de educación. La participación es limitada a 1 de cada 10 mujeres (Banco Interamericano de Desarrollo, 2004).

Por otro lado, se demostró que la ocupación de los padres influye de manera determinante en el grado de emprendimiento de los alumnos y se deduce que los alumnos que han emprendido vienen de familias emprendedoras.

Un factor importante a considerar en el emprendimiento es la experiencia en el campo laboral. En este estudio se encontró que la mayoría de los alumnos ya ha tenido algún tipo de empleo lo que permite concluir que aquellos alumnos que han trabajado y recibido una remuneración son más propensos a emprender su propio negocio.

Otro factor a considerar es la relación entre el emprendimiento y la carrera cursada. Como ya se observó, la carrera que encabeza la lista de emprendedores es Ingeniería Industrial seguida por Mecatrónica y Sistemas Computacionales.

Cabe mencionar que por el perfil, se esperaría que la Ingeniería en Gestión Empresarial encabezara la lista de emprendedores, sin embargo no es así, de lo que se puede deducir una baja cultura emprendedora derivada de la falta de atención en temas y actividades académicas orientadas a generar ideas de negocio, proyectos productivos y planes de negocio factibles y viables para la generación de nuevas empresas, lo que indica la necesidad de diseñar e implementar nuevas estrategias que fomenten el emprendimiento en todas las carreras.

En cuanto a los planes que el alumno tiene al egresar de su carrera, la gran mayoría se inclina por buscar un empleo, ya que la cultura emprendedora no está fortalecida desde los contenidos temáticos de las diferentes asignaturas, ni desde la motivación que el docente transmite en relación a este tema, así lo demuestran los resultados, ya que la mayoría de alumnos coincidentemente no ha recibido orientación sobre cómo emprender un negocio.

Lo anterior es reforzado con el hallazgo de que aquellos que no han diseñado o desarrollado un proyecto productivo derivado de las asignaturas cursadas en su carrera no cuentan con las herramientas necesarias para emprender un negocio ya que ni siquiera las conocen.

La Incubadora de empresas promueve el emprendimiento a través de cursos, difusión de convocatorias de los programas de apoyo externo, y la asesoría directa a los alumnos que registran sus proyectos para incubación, sin embargo no han sido suficientes los esfuerzos ya que a la fecha solo dos proyectos incubados están en operación.

El nivel de desempeño de la incubadora según los alumnos es bueno, pero los resultados concretos no son alentadores, de allí la necesidad de generar un plan de formación de emprendedores que guíe a los futuros emprendedores a concretar sus ideas de negocios.

Finalmente, la falta de perfil emprendedor de los docentes es un factor no considerado de manera inicial en este trabajo de investigación, sin embargo se identifica como un aspecto fundamental para reforzar las estrategias que refuercen la cultura emprendedora del instituto, por ser ellos quienes de primera mano motivan al alumno a emprender nuevos negocios.

Del total de 65 docentes solo el 40% de ellos tiene experiencia en emprendimiento, el 60% restante no ha emprendido hasta la fecha ningún negocio, por lo que se deduce que no promueven abiertamente el emprendimiento en sus clases debido a la falta de formación y experiencia en el tema.

### **5.3 Respuesta a las interrogantes de investigación**

Derivado de los resultados de la presente investigación se da respuesta a las interrogantes planteadas al inicio.

En el primer y segundo cuestionamiento referente a qué factores y cómo influyen en la cultura emprendedora en los alumnos del ITSCH, se determina dos grupos de factores, los atribuibles al contexto personal y familiar del alumno y los que

quedan bajo responsabilidad de la institución educativa. En el primer grupo se encuentra:

- 1) La ocupación de los padres es uno de los factores de mayor influencia. Se deduce que si los padres son emprendedores los hijos estarán más propensos a serlo también, debido al conocimiento en la gestión empresarial y el contar con capital semilla para el arranque del negocio.
- 2) La experiencia laboral, ya que se encontró que aquellos que han tenido un trabajo remunerado son quienes ven en el emprendimiento la opción de obtener mayores ingresos.
- 3) Los planes de egreso es otro factor, debido a que la mayoría visualiza la búsqueda de empleo como primera opción y en ocasiones como la única.

Referente al segundo grupo de factores se pueden enlistar:

- 1) La orientación recibida en temas de emprendimiento dentro de las aulas y por parte de la incubadora de empresas institucional, ya que quienes han recibido información en éste tema se encuentran en el grupo de personas que han emprendido. Esto es reforzado con el argumento de que quienes no han emprendido enfatizan en que una de las razones para no hacerlo es la falta de conocimiento o ideas de negocio.
- 2) La motivación estimulada por los docentes en clases juega un papel relevante, ya que se encontró que solo el 40% de la plantilla docente ha emprendido algún negocio. Se deduce que, los docentes que no han emprendido son menos propensos a motivar en el alumno las ganas de emprender.

- 3) Esto es originado por la carencia de una visión institucional que le de peso al tema de emprendimiento. Al revisar los planes de estudio de las diferentes carreras ofertadas en el instituto, se encontró que solo un pequeño porcentaje de asignaturas toca el tema de emprendimiento de manera concreta, de allí el bajo número de proyectos de emprendimiento.

Por otro lado, en relación a cuáles son las expectativas de emprendimiento de los alumnos próximos a graduarse se observa que la gran mayoría se inclina por la búsqueda de empleo como primera opción para su inserción en la vida productiva.

En menor grado se encuentra la alternativa de emprender y finalmente los alumnos consideran seguir estudiando como la opción menos elegida. Lo anterior se refuerza con la falta de generación de ideas de negocio a través de proyectos de asignatura que deriven en realidades concretas y que se deduce, es por la falta de experiencia en emprendimiento de los mismos profesores.

Finalmente, se determina que el apoyo ofertado a los alumnos por parte de la incubadora es calificado como bueno, sin embargo se observa que la mayoría de los alumnos no han utilizado este servicio. Al investigar las posibles causas de este hallazgo, se encuentra que para la atención de 1571 alumnos la incubadora solo dispone de una Coordinadora dedicada medio tiempo a esta función y con 12 asesores a quienes se les asigna dos horas por semana destinadas a la asesoría de proyectos, en suma, un rango de tiempo claramente insuficiente.

#### **5.4 Aceptación o rechazo de la hipótesis**

Derivado del análisis de los resultados de la presente investigación se puede aceptar como verdadera la hipótesis que dice: Los factores sociales y culturales, así como la falta de formación profesional en materia emprendedora, tiene un efecto determinante sobre la cultura emprendedora en el Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo (ITSCH). Ya que se observa en dichos resultados que

solo el 23.9% ha emprendido un negocio, y se identifica que aquellos que lo hicieron fueron motivados por familia y algunos profesores, además de tener acceso a capital semilla y mediante la generación y asesoría de proyectos productivos escolares.

Sin embargo la gran mayoría de los alumnos representada por un 76.1%, no ha emprendido debido a la baja cultura emprendedora promovida por su entorno familia, escuela, amigos, reclamando la necesidad de recibir orientación y apoyo en la gestión de ideas de negocio y recursos –tiempo, capital semilla, asesoría técnica, entre otros-, por parte de sus profesores y de la incubadora de empresas. Además de esto, se hace necesario la formación en temas de emprendimiento y gestión de negocios, así como el acompañamiento en procesos iniciales de incubación y arranque del negocio.

Por lo que la segunda hipótesis planteada en este trabajo se rechaza.

## 7 Conclusiones

La baja cultura empresarial que muestran los alumnos del ITSCH se da como resultado de varios factores, el primer grupo atribuible al contexto personal y familiar del alumno. Como punto inicial, el deseo de emprender un pequeño negocio o dar continuidad al negocio familiar resultado del ejemplo emprendedor de sus padres o familiares cercanos.

Referente a este factor, se puede afirmar que no es fácil modificarlo por ser exclusivo del entorno familiar. Sin embargo, la institución puede influir de manera indirecta en la modificación de la idiosincrasia familiar.

El fomento de una cultura emprendedora como filosofía institucional que se propone más adelante como pieza clave para incrementar el emprendimiento, puede permear más allá de las instalaciones de la escuela a través de los mismos alumnos quienes contagiarán a sus familias del espíritu emprendedor y con ello incrementar las probabilidades de que más familias busquen el autoempleo.

Otro factor, es la experiencia laboral que los jóvenes puedan tener, ya que esto les ha mostrado que empleándose la remuneración no es alta, sin embargo a través del emprendimiento sus ingresos pueden mejorar.

En la encuesta aplicada en esta investigación, se encontró que una razón por la cual los alumnos no emprenden su propio negocio es por la falta de tiempo, sin embargo en entrevista informal con algunos de ellos, aseguraron que para solventar los gastos de escuela algunos jóvenes se ven en la necesidad de trabajar medio tiempo o fines de semana.

¿Por qué entonces la mayoría dice no tener tiempo para idear y generar su propia fuente de ingresos?, se concluye que por la falta de una cultura emprendedora, de conocer qué hacer, cómo hacerlo y aún más importante porqué hacerlo.

En este mismo orden, se encontró que una de las razones que limitan el emprendimiento de los alumnos es la falta de capital semilla para iniciar un negocio propio. En este sentido, la institución juega un papel muy importante, el de vinculación con organismos tanto públicos como privados para el acceso a fuentes de financiamiento o de inversión.

No se puede negar que esto ya se ha dado en cierta medida, pero los resultados de esta investigación, muestran que las acciones al respecto, no han generado impacto positivo en el incremento de número de alumnos con proyectos productivos concretados. Por lo que se hace necesario el diseño de estrategias de vinculación que permitan que más alumnos con ideas de negocio accedan al capital requerido para ponerlas en marcha.

En otro orden de ideas, existen factores en los cuales la institución educativa tiene responsabilidad directa. Para iniciar, los planes de estudio oficiales de cada programa o carrera ofertada en su mayoría no incluyen de manera explícita temas que fomenten o refuercen la cultura emprendedora es sabido que dichos programas son diseñados para todo el sistema tecnológico a nivel nacional.

En el ITSCH debería existir lo que en el campo pedagógico se conoce como curriculum oculto, o lo que es el “reforzamiento de los conocimientos, procedimientos, valores y expectativas más acordes con las necesidades e intereses de la ideología hegemónica de ese momento socio-histórico” (Torres Santome, 1998).

De esta definición se puede rescatar que la escuela es responsable no solo de impartir contenidos temáticos sino de fomentar valores necesarios para el emprendimiento a través de actividades de enseñanza aprendizaje concretas, tales como diseño, incubación y apertura de proyectos productivos que permitan

llevar los conocimientos a una realidad concreta acorde con el contexto social y económico, y sobre todo mostrarle al alumno sus capacidades emprendedoras.

En este mismo sentido, se identificó que elementos de la cultura institucional no son congruentes con la realidad de los alumnos, ya que a través de su formación académica no es reforzado lo que la misión institucional manifiesta “Formar profesionales con valores emprendedores y creativos, capaces de influir en su medio y transfórmalo...”.

Otro aspecto institucional a considerar, es la falta de formación y capacitación de los profesores en temas de emprendimiento. Si bien es cierto que la capacitación es constante para toda la plantilla de maestros, también lo es el hecho de que no se incluyen temas que permitan conocer la metodología para generar ideas de negocio, estudios de mercado, diseño de nuevos productos, transferencia tecnológica, innovación tecnológica, diseño de planes de negocio, registro de marcas y patentes, formalización de negocios, entre mucho otros temas de interés para futuros emprendedores.

Si la institución busca que sus egresados sean emprendedores, deberá formar a sus docentes en ello para que a su vez ellos transmitan esa motivación en las aulas además de ayudar a sus alumnos a superar barreras psicológicas para el emprendimiento tales como falta de capacidad y miedo al fracaso.

Aunado a lo anterior, a pesar de que el ITSCH cuenta con su propia incubadora de empresas, y ésta funciona conforme a un modelo de incubadoras denominado Modelo de Incubación de Empresas del Sistema Nacional de Educación Tecnológica (MIde-SNEST), dicho modelo no es aplicado conforme a su estructura, en gran medida por la falta de formación emprendedora de quienes administran esta información al interior del plantel educativo, y sumado a la falta de vinculación entre las actividades de la incubadora, las actividades académicas

realizadas por los docentes dentro del aula y las necesidades sociales y económicas del entorno.

Se hace urgente la necesidad de un modelo de trabajo propio en el cual todos los actores académicos se involucren para que junto con el modelo de incubación se vea traducido en mayor número de proyectos incubados y finalmente concretados como empresas.

Finalmente, y no menos importante, para que el ITSCH pueda elevar su cultura emprendedora, deberá revisar su filosofía institucional, su misión, su visión, sus valores y sus políticas. Estos elementos plasman lo que en la práctica el instituto hace y desde sus inicios, al ITSCH le ha faltado promover el autoempleo y el emprendimiento. Cambiar la filosofía institucional conlleva un gran esfuerzo de los directivos y docentes, pero vale la pena replantear lo que se hace con miras en evolucionar y lograr lo que aún no se ha intentado.

## 8 Recomendaciones

### 1. Programa Formación de Emprendedores (PFE)

El emprendimiento representa un reto para alumnos y docentes del ITSCH ya que se ha visto que son pocos quienes se han aventurado en este tema. Para impulsar una cultura de emprendimiento que se traduzca en negocios concretos, que abran sus puertas al mercado, que vendan productos y/o servicios innovadores y que hagan la diferencia en el sector económico de la región, se presenta una propuesta de un programa académico al que se le ha denominado “Formación de Emprendedores”.

El Programa Formación de Emprendedores se plantea como un eje transversal que acompaña el avance de los estudiantes a lo largo de su carrera. Inicia en el primer semestre y comprende un total de seis bloques temáticos dosificados de manera semestral, que al cabo de tres años permiten que el alumno sea dueño de su propio negocio. A continuación se presenta un mapa general de dicha propuesta.



Figura 14. Mapa general de trayectoria académica del alumno en el ITSCH

Los cursos propuestos en el diplomado de Formación de Emprendedores deberán ser considerados por los docentes de asignatura de las diferentes carreras con la finalidad de producir ideas de negocio desde el aula, con los requerimientos técnicos de cada especialidad. Esto no solo ayuda al alumno a comprender la aplicación práctica de su carrera sino que lo alienta para que su desempeño académico de manera general mejore, ya que verá que lo que aprende en el salón de clase lo aplica en su futuro negocio.

Aunado a lo anterior, se busca con este diplomado, reforzar la generación de proyectos integradores, es decir, que los alumnos trabajen en equipos multidisciplinarios que les permita un mejor desarrollo de sus ideas de negocio a nivel técnico y que además se desarrollen competencias actitudinales tales como trabajo en equipo, tolerancia a la frustración, aceptación de riesgos y creatividad e innovación en los futuros emprendedores.

El diplomado de Formación de Emprendedores comprende como ya se mencionó, un total de seis semestres, cada uno incluye un total de 60 horas teórica-prácticas las cuales se impartirán dos horas por semana (con un total de 15 semanas según calendario semestral) para la formación y asesoría a emprendedores con miras a crear sus propias empresas. A continuación se muestra la dosificación de contenidos.

MÓDULO	CLAVE DEL MÓDULO		CONTENIDO TEMÁTICOS
Espíritu emprendedor	A	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de vida.</li> <li>2. Características del emprendedor.</li> <li>3. De emprendedor a empresario.</li> <li>4. Administración del tiempo.</li> </ol>
Herramientas del emprendedor	B	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelos de negocios.</li> <li>2. Desarrollo de nuevos productos.</li> </ol>
	B	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Plan de negocios.</li> </ol>
	B	3	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estrategias de mercadotecnia y ventas.</li> </ol>
Talento emprendedor	C	1	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Registro de marcas y patentes.</li> <li>2. Fuentes de financiamiento.</li> </ol>
	C	2	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Manejo de las finanzas.</li> <li>2. Formalización de empresas.</li> </ol>

Figura 15. Dosificación de contenidos temáticos del Diplomado Formación de Emprendedores

## **Descripción de los contenidos del diplomado Formación de Emprendedores**

En el módulo A se abordan contenidos que buscan sensibilizar al alumno en temas de emprendimiento. Al diseñar su plan de vida, debe incluir y priorizar el diseño de su propio negocio y fijar metas específicas. Al conocer las características del emprendedor puede identificar las competencias que debe desarrollar y hacer una comparación del ser emprendedor y ser empresario, a la vez que aprende a administrar su tiempo, ya que éste factor es considerado una de las principales limitantes según estudiantes de nivel superior.

En el segundo módulo, titulado Herramientas del emprendedor, el alumno conoce los diversos modelos de negocio que puede utilizar para desarrollar su idea de negocio, y puede aplicar toda su creatividad e innovación al desarrollo de nuevos productos y/o mejoras a productos y/o servicios ya existentes. Enseguida trabaja con sus asesores en el desarrollo de su plan de negocio donde realiza los estudios pertinentes para probar que su idea de negocio es factible y viable.

En ese mismo módulo, aprende técnicas de ventas, desde cómo atraer inversionistas hasta cómo vender sus productos en mercados con altas barreras de penetración. El *marketing* personal es un tema importante que se aborda dada la necesidad de que el empresario venda no solo sus productos sino sus servicios como profesional como una alternativa más para el autoempleo.

En un tercer y último módulo se abordan temas de registro de marcas y patentes con la finalidad de que los estudiantes conozcan cómo proteger sus marcas y sus invenciones. Además, se presentan opciones de financiamiento para su negocio, desde programas públicos hasta alternativas bancarias y de índole privado. El alumno aprende a manejar sus finanzas tanto de su negocio como personales. Finalmente, conoce la tramitología para formalizar su negocio y gestionar el inicio del mismo. En esta etapa se espera que el alumno inicie operaciones y pueda

gestionar sus propios ingresos. Al documentar su proyecto de negocio hasta esta etapa el alumno puede utilizar dicho proyecto para titularse de la carrera que cursa.

### **Implementación del diplomado Formación de Emprendedores**

Para la implementación de cualquier programa académico, es necesario trazar un plan que permita organizar los recursos necesarios para la realización de cada etapa. Enseguida se presenta el proceso que habrá de seguirse para la implementación y del cual se sugiere el desarrollo de un plan que considere las etapas que aquí se presentan, los tiempos y recursos requeridos (humanos, materiales, financieros y tecnológicos). Cabe mencionar que para el desarrollo de los contenidos temáticos a nivel pedagógico y documental se estima un lapso semestral.

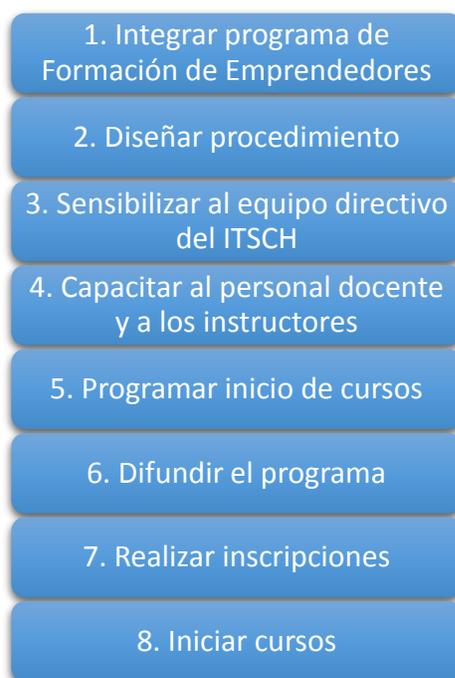


Figura 16. Proceso para la implementación del Programa Formación de Emprendedores

1. Integrar Programa de Formación de Emprendedores. Diseño de la estructura organizacional requerida para la coordinación e impartición del diplomado. Diseño de programas de estudio y de los contenidos temáticos.

Seleccionar a los instructores que estarán trabajando en el programa y que cuenten con un perfil de gestión administrativa, orientado a la innovación tecnológica, y que acrediten el curso de capacitación para instructores.

2. Diseñar procedimiento. Documentación del procedimiento para la operación del programa donde se consideren los requisitos de ingreso, se marque la trayectoria académica que el alumno deberá seguir, criterios de evaluación y acreditación.
3. Sensibilizar al equipo directivo del ITSCH. Dar a conocer la estructura del programa al personal directivo y motivarlos para que sean promotores activos de la cultura de emprendimiento y apoyen con la gestión de los recursos necesarios para el arranque y operación del programa.
4. Capacitar al personal docente y a los instructores. Para poder fomentar la generación de proyectos e ideas de negocio desde los contenidos de las diversas asignaturas, se hace necesario capacitar a todo el personal docente en temas de emprendimiento tales como generación de ideas de negocio, modelos de negocio y plan de negocio, para que de primera mano puedan incluir prácticas y proyectos como actividades de aprendizaje y se generen desde de este punto los proyectos que se trabajarán en el diplomado de Formación de emprendedores. Esto se propone ya que son los docentes son quienes tienen el conocimiento técnico requerido para cada carrera. Así mismo, capacitar al equipo de instructores/docentes que impartirán el diplomado Formación de Emprendedores.
5. Programar inicio de cursos. Gestionar aulas y otros espacios necesarios para la impartición del diplomado, generar horarios de clases, programar periodo de inscripciones, calendario de evaluaciones y fechas de fin de cursos. Realizar reuniones de inicio con el equipo colaborador del PFE.
6. Difundir el programa. Diseñar materiales de difusión como carteles, presentaciones power point, anuncios para página web y redes sociales, etc. Que sirvan para la difusión de fechas, horarios, costos y procedimiento para la inscripción al diplomado, así como los beneficios de cursarlo. Involucrar a todo el equipo colaborador en la difusión de salón por salón.

7. Realizar inscripciones. Llevar a cabo el registro de alumnos que cursarán el diplomado. Analizar el llenado de grupos para la asignación de instructores y espacios.
8. Iniciar cursos. En una ceremonia oficial resaltar la importancia de la cultura emprendedora y dar inicio a los trabajos del diplomado.

Los alumnos que cursen y acrediten satisfactoriamente el diplomado de Formación de Emprendedores podrán gozar de los siguientes beneficios.

- Generación de un proyecto productivo para acceder a convocatorias para financiamiento de instancias públicas y/o privadas, tales como el Instituto Nacional del Emprendedor, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Economía, entre otras.
- Acceso a la incubación de su proyecto en la incubadora del ITSCH donde recibirá asesoría técnica y administrativa para seguir mejorando su proyecto.
- Atracción de inversionistas mediante la participación en ferias de negocios organizadas por el ITSCH.
- Acceso a participar en convocatorias externas de concursos académicos y productivos, tales como INNOVACAMP que organiza la aceleradora de negocios Bluebox en el estado de Michoacán.
- Diploma con valor curricular.
- Liberación de un crédito complementario para la titulación de su carrera.
- Si se concreta el proyecto productivo se documenta y sirve como proyecto de titulación de la carrera.

## **2. Capacitación constante a la coordinación de Incubadora y al equipo de asesores del ITSCH**

La capacitación es clave para que las personas involucradas en proporcionar asesoría en la generación de ideas de negocios estén actualizadas en los programas que surgen de apoyo al emprendedor.

La capacitación debe estar centrada en temas como motivación hacia el emprendimiento, modelos de negocios, elaboración de planes de negocios, gestión de recursos financieros, formalización de empresas, diseño organizacional, diseño e marca e imagen, contabilidad y finanzas aplicada a empresas, registro de marcas y patentes, entre otros. Para lo anterior, se pueden gestionar cursos, talleres y diplomados en instancias como la Secretaría de Economía, Colegio de Administradores del Estado, Cámara de Comercio, Servicio de Administración Tributaria (SAT), Procuraduría de la Defensa del Contribuyente (PRODECOM), entre otras.

Además de la capacitación, la actualización en temas de emprendimiento y programas de apoyo es algo que debe atenderse. Asistir a ferias de negocios, eventos organizados por la Secretaría de Economía y otras instituciones de nivel superior permitirá que los asesores de la incubadora cuenten con mayores elementos para orientar el emprendimiento en el ITSCH.

Por otro lado, la afiliación a redes de vinculación y la vinculación con otras instituciones que manejen programas de emprendedores favorecen la participación de alumnos y del equipo de asesores en actividades de formación y actualización en temas de emprendimiento.

### **3. Gestionar un Punto para Mover a México con ubicación en las instalaciones del ITSCH**

El Instituto Nacional para el Emprendedor (INADEM), promueve la Red de Apoyo al Emprendedor con la finalidad de vincular a empresarios con los programas existentes de apoyo para el desarrollo, crecimiento y expansión de negocios en México. Según datos de la Secretaría de Economía (2015), existen 18 centros o puntos del programa federal “Puntos para mover a México” en todo Michoacán.

Dichos puntos ofrecen capacitación empresarial, vinculación con servicios financieros y con programas públicos y privados, además de vinculación con operadores de franquicias en México. El ITSCH puede gestionar ser punto para mover a México y promover así el emprendimiento no solo en la comunidad estudiantil cautiva sino al público en general de la región oriente del estado.

### **4. Organizar ferias de negocios en vinculación con el sector productivo de la región**

Las ferias de negocios son la oportunidad más cercana que tienen los alumnos para exponer sus ideas de negocios y sus proyectos ante la comunidad estudiantil y profesorado para alentarlos a desarrollar nuevos proyectos.

Además de lo anterior, las ferias son la ventana para que el inversionista conozca innovadoras oportunidades de negocios e invierta capital para que dichas ideas y proyectos se concreten. El departamento de Centro de negocios e incubadora de empresas es el área que deberá organizar dichas ferias en colaboración con la Subdirección de Vinculación y Gestión Tecnológica.

En una feria de negocios o de emprendedores deberán mostrarse los proyectos generados en los cursos de Formación de emprendedores, de las materias de las diferentes carreras, de los concursos académicos y todos aquellos que los

alumnos generen dentro o fuera de los contenidos temáticos de su carrera ya que toda idea de negocio factible y viable representa una oportunidad de negocio digna de mostrarse con la finalidad de atraer socios inversionistas, apoyo de programas gubernamentales y llamar la atención de los clientes potenciales.

Las ferias pueden tener diversas actividades tales como muestra de proyectos en estands, concursos de creatividad e innovación, venta de productos, muestra de prototipos e ideas de negocio, mesas de vinculación con inversionistas de la región, paneles con expertos, talleres de aplicación de modelos de negocio, presentación de casos de éxito, entre otras actividades.

## 9 Bibliografía

1. Acuña, P. (1993). Vinculación Universidad - Sector productivo. Recuperado el 25 de noviembre de 2015, de: <http://publicaciones.anuies.mx/revista/87>.
2. Aguilera Vega, J. A. (26 de junio de 2009). Gestiópolis. Recuperado el 2015 de Febrero de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/mejora-continua-ruta-obligatoria.htm>
3. Alabart Pino, Y. (julio de 2006). [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com). Recuperado el 16 de Diciembre de 2014, de:  
<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/yeculcu.html>
4. Anzil F. (2013). Innovación. Recuperado el 28 de noviembre de 2015 de:  
<http://www.zonaeconomica.com/innovacion>
5. Arias Trujillo, H. (27 de enero de 2015). Datos Generales ITSCH. (A. G. Aritzemendi Hernández, Entrevistador).
6. Arias Trujillo, H. (12 de febrero de 2015). Datos Generales de Incubadora (A. G. Aritzemendi Hernández, Entrevistador).
7. Arreola, J. (2014). Las universidades y su impacto en el emprendimiento. Recuperado el 22 de noviembre de 2015 de: <http://www.forbes.com.mx/las-universidades-y-su-impacto-en-el-emprendimiento-en-mexico/>
8. Banco Interamericano de Desarrollo (2004). Desarrollo emprendedor, América latina y la experiencia internacional. Recuperado el 5 de agosto de 2015 de [www.iadb.org/pub](http://www.iadb.org/pub).
9. Benavides Pañeda, J. (2004). Administración (Primera ed.). México: McGraw-Hill.
10. Bilella, M. (2011). Comunicación interna y cultura corporativa: su influencia recíproca. Recuperado el 25 de noviembre de 2015 de:  
<https://culturacomunicativa.wordpress.com/2011/11/08/comunicacion-interna-y-cultura-corporativa-su-influencia-reciproca/>
11. Cabrera, J. (2013). Innovación en la gestión. Recuperado el 28 de noviembre de 2015 de: <http://blog.cabreramc.com/2013/02/07/innovacion-personal-el-espiritu-emprendedor-como-forma-de-vida/>

12. Cianfrani, C. A., & West, J. E. (2004). Guía práctica de ISO:2000 para servicios. México: Panorama.
13. Bernal, A & Cárdenas, A. (2014) La formación de emprendedores en la escuela y su repercusión en el ámbito personal. Una investigación narrativa centrada en el programa EME. (spanish). Revista Española de Pedagogía, 72 (257), 125-143. Disponible en: <http://0-eds.b.ebscohost.com.millenum.itesm.mx/eds/detail/detail?vid=11&sid=0397afd2-0af5-477e-8df4-947f60a587a8%40sessionmgr113&hid=127&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#db=zbh&AN=94883245>
14. Cañedo, R. (2007). Motivación, pertenencia y responsabilidad...En busca de una cultura de excelencia. Recuperado el 28 de noviembre de 2015 de: [http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16\\_4\\_07/aci011007.html](http://www.bvs.sld.cu/revistas/aci/vol16_4_07/aci011007.html)
15. Comisión de las Comunidades Europeas. (2003). El espíritu empresarial en Europa. Bruselas.
16. Daft, R. L. (2011). Teoría y Diseño Organizacional. México, Distrito Federal: Cengage Learning.
17. DefiniciónABC. (s/f). recuperado el 26 de noviembre de 2015 de: <http://www.definicionabc.com/general/innovacion.php>
18. Flores, Z. (10 de Febrero de 2014). El Financiero. Recuperado el 28 de Enero de 2015, de El Financiero: <http://www.elfinanciero.com.mx/economia/fuerte-rezago-de-mexico-en-materia-de-emprendimiento.html>
19. Furnham, A. (2001). Psicología Organizacional. México, Distrito Federal: Oxford-Alfaomega.
20. García, D. (2013). Aportaciones para el análisis de la cultura empresarial en la universidad Mexicana. Revista Mexicana de Investigación Educativa. 18 (56), 191-221. Disponible en: <http://0eds.b.ebscohost.com.millenum.itesm.mx/eds/detail/detail?vid=16&sid=aab5a061-ca54-40bc-930b->

d5046e050d9f%40sessionmgr114&hid=127&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0Z  
T1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#db=zbh&AN=91024885

21. García, F., Ibañez, Alvira y Alvira (2000). El análisis de la realidad social: métodos y técnicas de investigación. Madrid, España: Alianza.
22. Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo (2011, 10 de agosto). Código de ética al que deberán sujetarse los servidores públicos adscritos al Poder Ejecutivo del Estado de Michoacán de Ocampo. Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo. (32). pp. 2-3.
23. Gobierno del Estado de Michoacán de Ocampo (2011, 9 de mayo). Reglamento Interior del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo. Periódico Oficial del Gobierno Constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo. (65). pp. 2-6.
24. Gómez, A. (2012). El emprendedor y su Impacto en la sociedad. (Spanish). Temas de Management, 118-18. Disponible en <http://0-eds.b.ebscohost.com/millennium.itesm.mx/eds/detail/detail?vid=10&sid=e5bece96-f851-4633-8a50-f19a14351894%40sessionmgr113&hid=113&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#db=zbh&AN=90556382>
25. Gross, M. (30 de junio de 2008). Pensamiento Imaginativo. Difundiendo la creatividad y la innovación para la gestión de organizaciones y Pymes. Recuperado el 15 de febrero de 2015, de <http://www.manuelgross.bligoo.com/definicion-y-caracteristicas-de-la-cultura-organizacional-actualizado>
26. Hernández Sampieri, R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2010). Metodología de la Investigación. México, Distrito Federal: McGrawHill.
27. Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo. (Enero 2015). Sitio oficial ITSCH. Recuperado el 13 de Febrero de 2015 de <http://itsch.edu.mx>
28. James, R. A. (2009). Universidades emprendedoras. Recuperado el 27 de noviembre de 2015 de: <http://eemprensario.mx/asesoria/universidades-emprendedoras>

29. Kantis, H.; Ibarra, S. (2014). Índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico. Recuperado el 22 de noviembre de 2015 de: [www. UnleashingIdeas.org](http://www.UnleashingIdeas.org).
30. Madinabeitia, J. (2011). Desarrollo de la propuesta de un modelo de Vinculación entre emprendedores de la Incubadora de empresas de base tecnológica del Tecnológico de Monterrey campus Monterrey. (Spanish). Tesis. Disponible en <http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/opendoc?cual=11727&archivo=207432&pagina=24713&paginas=24713,6,21&query=factores,emprendedor>
31. Maldonado García, J. (18 de febrero de 2015). Filosofía organizacional del ITSCH. (B.B. Villegas Malagón, Entrevistador)
32. Manual de organización del personal de base del Instituto Tecnológico Superior de Ciudad Hidalgo (2011).
33. Marín González, M. (11 de mayo de 2015). Cultura empresarial del ITSCH. (BB. Villegas Malagón, Entrevistador).
34. Martínez, M. (1996). Siete razones para ser emprendedor y cinco para pensarlo dos veces. Revista Integratec. 4 (20), 14-17. Disponible en <http://biblioteca.itesm.mx/cgi-bin/doctec/opendoc?cual=1269&archivo=22735&pagina=3&paginas=3&query=factores,emprendedor>
35. N.D. (2015). Conoce la red de incubadoras de la UNAM. Documento disponible en: <http://www.forbes.com.mx/conoce-la-red-de-incubadoras-de-la-unam/>
36. ND, (15 de Junio de 2001). Periódico Oficial del Gobierno Constitucional Del Estado de Michoacán de Ocampo.
37. N.D. (2011) El contexto emprendedor en el 2010. (spanish). Revista de Antiguos Alumnos del IEEM, 14 (4), 66-70. Disponible en: <http://0-eds.b.ebscohost.com/millennium.itesm.mx/eds/pdfviewer/pdfviewer?sid=e5beece96-f851-4633-8a50-f19a14351894%40sessionmgr113&vid=16&hid=113>
38. N.D. (2015). Concepto y definición de emprendimiento. Documento disponible en:

[https://docs.google.com/document/d/193dA3n2hw2K3NR6hcjx9pOzvE9kYy9GNtZcLZu\\_Dn8/edit?pli=1](https://docs.google.com/document/d/193dA3n2hw2K3NR6hcjx9pOzvE9kYy9GNtZcLZu_Dn8/edit?pli=1)

39. N.D. (2015). 7 Instituciones para emprender. (Spanish). Revista SoyEntrepreneur. Disponible en línea en: <http://www.soyentrepreneur.com/preparate-para-ganar.html> Consultado 17/05/2015
40. N.D. (2015). ¿Qué es POSiBLE?. Página electrónica POSiBLE. Disponible <https://www.posible.org.mx/#1> consultado 17/05/2015.
41. Ray, M. (1988). Un consumidor aún más poderoso. Colombia, Ed. Norma.
42. Ribeiro, D. (1973). La universidad nueva, un proyecto, Buenos aires, Ciencia nueva, 1ª edición.
43. Robbins, S. (1987). Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones. (sexta ed.). México: Prentice\_Hall Hispanoamericana, SA.
44. Silva, J.E. (2010). Emprendedor “Crear su propia empresa”. México, D.F.: Alfaomega.
45. Sobrado y Fernández. (2010). Competencias emprendedoras y desarrollo del espíritu empresarial en los centros educativos. Facultad de Educación. UNED. Educación XX1. 13.1. Santiago, Chile.
46. Soto, B. (s/f). Qué son los centros de negocio. Recuperado el 27 de noviembre de 2015 de: <http://www.gestion.org/economia-empresa/31000/que-son-los-centros-de-negocios/>
47. Tecnológico Nacional de México (s/f). Documento descriptivo del Modelo Talento Emprendedor. Recuperado el 07 de enero de 2016 de: [www.e-cursos.org/cursos/mod/resource/view.php?id=6517](http://www.e-cursos.org/cursos/mod/resource/view.php?id=6517)
48. Torres, J. (1998) El currículo oculto. Ediciones Morata. Madrid, España.
49. Uribe, J. De Pablo, J., & Bonilla, J.J. (2013). El desarrollo local y Empresarial: La formación como factor básico para orientar al emprendedor. Intangible Capital (3), 644. Disponible en: <http://0-eds.b.ebscohost.com/millennium.itesm.mx/eds/detail/detail?vid=22&sid=e5bece96-f851-4633-8a50->

f19a14351894%40sessionmgr113&hid=113&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0Z  
T1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#db=zbh&AN=24199706

50. Veciana, J. (2005). La creación de empresas. Un enfoque gerencial. Barcelona: Colección de estudios económicos, La Caixa.
51. Villalobos, J. (2013). Fondos de inversión, un desafío capital, *Entrepreneur*. Vol. 21. Núm. 07. pp.32-37.
52. Villarruel, S. (2013). El sentido de pertenencia, un activo a veces olvidado en la empresa. Recuperado el 27 de noviembre de 2015 de: <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-sentido-de-pertenencia-un-activo-veces-olvidado-en-la-empresa>

# 10 ANEXOS

## ANEXO 1

### ENCUESTA DE FACTORES PARA EL EMPRENDIMIENTO

Instrucciones: Contesta con la mayor veracidad posible las siguientes preguntas.

1. ¿Cuál es tu género?
  - Hombre
  - Mujer
  
2. ¿Cuál es tu rango de edad?
  - Entre 15 y 17 años
  - Entre 18 y 20 años
  - Entre 21 y 23 años
  - Mayor de 24 años
  
3. ¿Qué carrera cursas actualmente?
  - Sistemas computacionales
  - Industrial
  - Mecatrónica
  - Bioquímica
  - Gestión Empresarial
  - Tecnologías de la Información y Comunicaciones
  - Nanotecnología
  
4. ¿Qué ocupación tienen tus padres?
  - Tienen su propio negocio
  - Son empleados
  - Son desempleados
  
5. ¿Has tenido un empleo?
  - Si
  - No
  
6. ¿Has emprendido algún negocio?
  - Si
  - No
  
7. En caso de que sí hayas emprendido, menciona tres factores que te ayudaron:
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  
8. En caso de que no hayas emprendido, menciona tres factores que te limitan para hacerlo:
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  - \_\_\_\_\_
  
9. ¿Qué planeas hacer al egresar de tu carrera?
  - Buscar empleo
  - Empezar un negocio
  - Seguir estudiando
  - Otra, específica \_\_\_\_\_

10. ¿Has elaborado algún proyecto de empresa aquí en el ITSCH?
- Si
  - No
11. ¿Quién te ha proporcionado orientación en el ITSCH para emprender algún negocio?
- Jefe de División de carrera
  - Jefe de Incubadora de empresas
  - Tutor
  - Docente
  - No he recibido orientación
12. ¿Cómo evalúas el apoyo recibido por la incubadora de empresas del ITSCH?
- Excelente
  - Muy bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
  - No he utilizado el servicio

GRACIAS POR TU COLABORACIÓN