

La intervención social universitaria ante el problema de la microempresa y el empleo

GUILLERMO PÉREZ ESPARZA

Resumen

Ante los retos que nuestro entorno socioeconómico plantea al rol que asume la universidad en la sociedad, en particular los relacionados con la situación del empleo, la situación de las micro y pequeñas empresas como fuente principal del mismo y la importancia de generar nuevas alternativas a través del emprendimiento, en 1997 el ITESO asumió el compromiso formal y explícito de vincularse con ese gran sector de unidades productivas. Este capítulo presenta una recuperación de la experiencia en el propósito de articular los esfuerzos y recursos en la universidad para aliarse con otras instituciones con el fin de incidir en la problemática del empleo y las microempresas.

Palabras claves

intervención social universitaria, vinculación, MYPE, emprendimiento

Abstract

In the face of the challenges that our socioeconomic context poses with respect to the university's role in society, in particular those that have to do with employment, the situation of micro and small businesses as our society's main creator of jobs, and the importance of generating new alternatives through entrepreneurship, ITESO in 1997 took on a formal, explicit commitment to reach out to this wide-ranging sector of productive units. This chapter looks back over the experience of coordinating efforts and resources from the university with the aim of forging alliances with other institutions and having an impact on issues related to employment and micro-businesses.

Keywords

university social intervention, engagement, MSEs, entrepreneurship

Cada academia de educación superior jesuita es llamada a vivir en una realidad social [...] a vivir para aquella realidad social, a derramar inteligencia universitaria en ella, y a utilizar la influencia universitaria para transformarla.

P. HANS KOLVENBACH, S.J.

El contexto de nuestro país presenta un complejo proceso tanto en lo económico como en lo político y social. A escala nacional, tenemos problemas graves que tienen que ver con el crecimiento de índices relativos a la inseguridad, la corrupción, la impunidad, la pérdida de credibilidad y legitimidad de instituciones públicas, la represión y la tortura, la desaparición de personas, el deterioro de los derechos humanos, etcétera, que afectan directa e indirectamente la calidad de vida de la sociedad. Todos estos conflictos tienen relación con las manifestaciones de la crisis económica en el país que se expresa en un bajo creci-

miento, los bajos niveles de empleo y la precariedad de los salarios, el incremento reciente de precios en energéticos y la depreciación de nuestra moneda, entre otros. Esta situación interpela directamente a nuestra universidad y requiere de respuestas cada vez más claras y comprometidas con el cambio.

Entre los elementos de la dinámica socioeconómica que afectan al problema del empleo y de la micro y pequeña empresa (MyPE) en nuestro país podemos mencionar los siguientes:

- Sobre la evolución económica resulta significativo el hecho de que nuestra capacidad de decisión como país está fuertemente limitada por la gran dependencia económica que tenemos respecto a Estados Unidos (Román Morales, 2015a), lo que significa que nuestras necesidades prioritarias para el desarrollo de las regiones están muy por debajo de intereses de otro nivel. Por otro lado, también es un hecho que nuestro país ha pasado de una crisis por inflación (en los ochenta y noventa) a la crisis del empleo precario que vivimos en la actualidad: “México es el país con el salario mínimo más bajo de América Latina, y el único país que está además 23 por ciento por debajo del salario mínimo de lo que cuesta la canasta básica de una sola persona” (Román Morales, 2015b).
- El grado de escolaridad ha aumentado en México, pero no el crecimiento del país (desde los años ochenta). El crecimiento del número de profesionistas ha sido mayor que el ritmo de creación de empleos y 60% de los profesionistas no ejerce en una profesión relacionada con sus estudios (observatorio laboral):

En México trabajan o buscan ocuparse 3 millones 161 mil profesionistas menores de 30 años, de los cuáles 290 mil están desempleados y un millón 88 mil laboran en la informalidad. Es decir, que 9% no tiene actividad y 35% labora en negocios no establecidos legalmente. Sólo 56% logra colocarse en una empresa establecida o en el gobierno (Dos de cada cinco universitarios..., 2015).

En este marco surge el cuestionamiento sobre si es fracaso de la educación o del sistema productivo (Gallegos, 2015), ya que no hay suficiente oferta de fuentes de empleo, los empleos son de menor calidad, hay subocupación, deterioro de ingresos salariales, precarización de las condiciones de trabajo e inestabilidad en el empleo.

- En cuanto a la situación del empleo en Jalisco, en un reciente análisis (Ampudia Márquez, 2016) se reporta que, según la Encuesta Intercensal de Jalisco 2015 (INEGI, 2015a), en la entidad se contabiliza siete millones 844 mil 830 habitantes, con una edad mediana de 27 años; 65.1% de la población tiene edad para trabajar (entre 15 y 64 años de edad) y cuenta con una escolaridad promedio de 9.2 años de estudio. Una proporción equivalente a 53.3% de la población participa en la fuerza laboral y 75% son asalariados, 18.4% son trabajadores por cuenta propia, 4.2% son empleadores y 1.3% no reciben pago por su trabajo.
- Ahora bien, la situación del empleo en nuestra entidad no resulta tan halagüeña, ya que

[...] 68.3% de los trabajadores gana cuando mucho 3 salarios mínimos (SM), esto es 219.00 pesos diarios; 17.8% gana entre 3 y 5 SM y solo 4.3% gana más de 5 SM [...] De los trabajadores asalariados solo 54.7% cuenta con un contrato laboral [...] solo 10.7% está sindicalizado, y 4.5% tiene otro empleo para complementar sus ingresos; 60.1% trabaja entre 35 y 48 horas

a la semana y 16.5% trabaja más de 48 horas, y la tasa de informalidad laboral es de 51.8%, un poco más de la mitad de la población (Ampudia Márquez, 2016).

Esto mantiene un círculo vicioso entre la precarización laboral, el crecimiento económico precario y, en consecuencia, un mercado interno débil.

- Aun cuando la información de la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) reporta incrementos magros en las personas que ganan un salario mínimo o más y que el mismo Instituto Nacional de Geografía y Estadística (INEGI) presenta un incremento en empleos formales a principios de año, esto no representa mejoras reales en las condiciones del empleo ni necesariamente el crecimiento de fuentes de empleo, lo que significa, de acuerdo con Luis Ignacio Román Morales, que “estamos asegurando un crecimiento del empleo formal, a partir de condiciones laborales y de remuneración cada vez más deterioradas” (citado en Gallegos, 2016).

Ahora bien, si revisamos la situación que tienen las fuentes de empleo y las condiciones para propiciar el desarrollo de las actividades productivas en el país encontramos lo siguiente:

- En 2019 México bajó al puesto 48 en el ranking de competitividad mundial del Foro Económico Mundial, de un total de 141 países analizados. En 2018 había logrado el lugar 46 (Foro Económico Mundial, 2018). Los problemas nacionales mencionados siguen limitando las condiciones para el desarrollo económico, y entre ellos destacan la corrupción y el deterioro de las instituciones públicas y privadas.
- Por otro lado, en el *índice global de competitividad 2015* tuvo el lugar 39 (con un avance de dos posiciones respecto al año pasado). Sin embargo, en 2018 bajó al lugar 51. Este índice evalúa a 63 economías, para lo cual analiza cuatro categorías: el desempeño económico, la eficiencia gubernamental, la eficiencia empresarial y la infraestructura. Los aspectos en que el país obtuvo baja en sus evaluaciones tienen que ver con el desempeño económico, facilidad de hacer negocios y eficiencia gubernamental (IMD World Competitiveness Center, 2018).
- En 2019 México tuvo el lugar 56 de 129 economías de todo el mundo, sobre la base de 79 indicadores del índice mundial de innovación, en el cual se evalúan a las instituciones, el capital humano e investigación, la infraestructura, la sofisticación del mercado y las condiciones de apertura de negocios (Cornell University, INSEAD y WIPO, 2019).
- En el índice de desarrollo humano (IDH) en 2019 mantuvo el mismo lugar que en 2014, con el puesto 74 del ranking de 188 países evaluados. El IDH es un importante indicador que elabora la Organización de las Naciones Unidas (ONU), en el que se analizan la salud, la educación y los ingresos. Por lo tanto, influyen entre otros el hecho de que la esperanza de vida en el país esté en 76.53 años, su tasa de mortalidad en 4.76% y su renta per cápita sea de 8.137 euros, lo que representa apromadamente 151 pesos mexicanos (PNUD, 2019).
- México bajó al lugar 49 en 2019 cuando en se encontraba en el puesto 47 en el reporte del *Doing Business* (en el 42, en 2013) de los 190 países que conforman este ranking, en el que califican la facilidad que ofrecen para hacer negocios y los factores que impactan a las pequeñas y medianas empresas (Banco Mundial, 2019).

De forma más específica, en cuanto a la situación de las micro y pequeñas empresas y su aporte al empleo, considerando la misma información oficial de instancias gubernamentales, podemos identificar la siguiente información significativa:

- La MyPE tiene 95.4% de las unidades económicas del país y aporta 54.9% del empleo, concentra 9.8% de la producción bruta. En contraste, los establecimientos grandes (aquellos con más de 250 personas ocupadas) representan 0.2%, aportan 28.8% del empleo y en 2013 concentraron 64.1% de la producción bruta, de acuerdo con el censo económico 2014 del INEGI.
- De manera complementaria, en la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad del INEGI se encontró que en 2014 en el país había poco más de cuatro millones de micro, pequeñas y medianas empresas. Resalta que del total de empresas, 97.6% eran microempresas y concentraban 75.4% del personal ocupado, que 42% de las empresas cerró antes de los cinco años de operación y que 85.3% de estas empresas no quería crecer debido a la inseguridad, a las complicaciones administrativas, trámites más costosos y el incremento en el pago de impuestos (INEGI, 2015b).
- Un dato relevante sobre las MyPE es que en su mayoría son empresas familiares. Se estima que las empresas familiares suman más de 95% de las unidades económicas en México y solo sobreviven a la segunda generación entre 35 y 40%, y a la tercera generación una de cada 10 (Deloitte, 2020).
- De acuerdo con el estudio “Esperanza de vida de los negocios” realizado por el INEGI en 2014, se puede precisar que en el sector manufacturero casi siete de cada 10 negocios llegan con vida al cumplir el primer año; para los sectores comercio y servicios privados no financieros, este indicador se reduce a poco más de seis (INEGI, 2015c). El promedio general de esperanza de vida en los tres sectores en conjunto se estima en 7.7 años de vida al nacer.
- Dependiendo del tamaño de los negocios, la probabilidad de muerte es mayor conforme los negocios son más pequeños. Por ejemplo, en donde se encuentran hasta dos personas ocupadas se encontró que cuatro de cada diez negocios mueren durante el primer año de vida y su esperanza de vida al nacer es de casi siete años. Esta probabilidad decrece conforme las unidades económicas son más grandes y la esperanza de vida tiene un comportamiento creciente conforme aumenta el tamaño.

Por último, es importante mencionar algunos datos sobre el emprendimiento en nuestro entorno:

- En los primeros cuatro años de la segunda década del siglo XXI hubo avances importantes en la construcción del ecosistema emprendedor en Jalisco: gobierno (Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología, SICyT, Jalisco Digital, incentivos), desarrollo tecnológico, centros financieros, cultura de innovación (vinculación, promoción, entrenamiento), emprendimiento e innovación en institutos educativos (programas, incubadoras genéricas y de tecnología, aceleradoras de empresas), *clusters* (centros, parques), Ciudad Creativa Digital, Centro de Innovación para el Aceleramiento y Desarrollo (CIADE), *geeks*,¹ creativos y servicios (inteligencia de negocios, diseño, pruebas), entre otros (Reyes, 2015).

1. Se utiliza este término para referirse a emprendedores especializados en temáticas de informática y tecnología.

- De acuerdo con el *índice de condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico* en 2015, en la evaluación que realizan en 56 países, incluyendo 15 de América Latina, México cayó en el ranking y salió de la lista de los cinco primeros lugares, que encabeza Chile. Esta calificación se debe a varios elementos que presentaron mal desempeño —la desaceleración del crecimiento económico, la baja en las condiciones de la demanda, el capital humano emprendedor, la cultura emprendedora, y la percepción sobre las políticas de emprendimiento, entre otras. Es importante reconocer, por otra parte, que esto también se debe al avance que han realizado otros países (Kantis, Federico e Ibarra, 2015).
- En Jalisco, de acuerdo con datos del Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem), hay un total de 16 incubadoras y dos aceleradoras.
- La SICyT reporta 66 proyectos que son parte del ecosistema de emprendimiento e innovación dentro de la zona metropolitana de Guadalajara (ZMG) y están en etapa de comercialización del producto. En la figura 5.1 se puede ver el tipo de proyectos que se desarrollan.

Actualmente están emergiendo en la ZMG eventos y espacios de colaboración que buscan generar articulaciones entre los diferentes agentes con la intención de orientar los esfuerzos hacia la creación de una cultura del emprendimiento que no necesariamente tienen una cultura de la innovación social [...] si bien hay un ecosistema que puede favorecerla (Silva-Flores y Pedroza-Zapata, 2015).

INCIDENCIA SOCIAL UNIVERSITARIA DESDE LA EXPERIENCIA DEL CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA

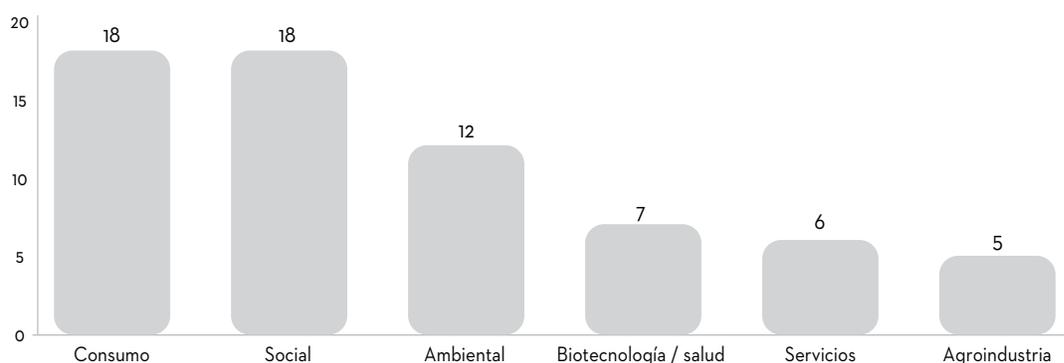
El análisis y los retos que nos presenta nuestro entorno socioeconómico relacionado con la situación del empleo, de las MyPE y el emprendimiento nos planteó desde el inicio fuertes desafíos en varios sentidos, tanto al interior de la universidad como en las líneas de trabajo para vincularla con ese gran sector de unidades productivas.

En primer lugar, reconociendo que ya en los ochenta del siglo XX se dio un importante impulso a la relación de las universidades con el sector productivo, consecuencia de los procesos de la globalización que fueron afectando las dinámicas socioeconómicas en los países, en el marco de la planeación institucional en el ITESO se determinó que, por la importancia que tenían las MyPE en el empleo en nuestra región y, a la vez su gran debilidad,² se abriera una instancia que formalmente propiciara la vinculación para incidir en la situación del empleo y las microempresas. Sin embargo, ¿qué significaba *vincularnos* desde el ITESO con el sector productivo? ¿Qué papel deberíamos desempeñar como universidad en la dinámica socioeconómica de nuestro entorno? ¿Cuál era el papel que tenían los actores institucionales —gubernamentales y gremiales— ante el problema del empleo y la situación de las MyPE? ¿Qué papel desempeñaban los mismos sujetos del problema, empleados y empresarios?

Los cambios en los modelos económicos, en los que no solo se impusieron exigencias para el intercambio comercial, sino condiciones y una orientación a la economía con un enfoque neoliberal, repercutieron en nuevas exigencias a los actores institucionales, incluyendo a la universidad, a quienes ahora se les pide que su labor responda a las nuevas condiciones y

2. En 1997 se tenía la información de los censos económicos 1994, que mostraban que las MyPE constituían 98% de los establecimientos formales registrados y ocupaban 63% del empleo, pero solo generaban 37% del total del ingreso.

FIGURA 5.1. PROYECTOS DE INNOVACIÓN, POR SECTOR, 2014



De estos proyectos, solamente 27% son de carácter de innovación social. El ecosistema de innovación social de la ZMG es incipiente: Fuente: Silva-Flores y Pedroza-Zapata (2015), con base en datos de la Sicyt.

requerimientos de los mercados. Sobre las universidades fueron recayendo nuevas demandas en su labor de formación de profesionistas y en el desarrollo científico y tecnológico, elementos considerados recursos fundamentales para la competencia de la economía nacional. La apertura económica y comercial estableció condiciones de competencia en las que participan los propios sistemas educativos y las universidades (Marum Espinoza y Castro Aldrete, 1997).

De manera general, en el ITESO entendimos que vivíamos un cambio de paradigma que incidía en la orientación de nuestras funciones de docencia, investigación y vinculación. Ya no se nos concebía como instancia libre en la generación del conocimiento y la formación, y, como expresamos en su momento,

[...] la construcción del conocimiento está confrontada y validada por su aplicación y en función de la relación universidad-entorno, particularmente el económico. El gobierno y los empresarios le otorgan [a la universidad] cada vez más un papel ya no residual o marginal, [...] es exigida la formación de profesionales y técnicos con calidad y en la generación y transferencia de conocimientos y tecnología (Pérez Esparza, 1999).

Sin embargo, a pesar de esto o como respuesta a las nuevas exigencias de paradigmas, asumimos la convicción de que el ITESO no podría renunciar a la crítica de los modelos y trabajar por su transformación aportando a la creación de mejores condiciones en la economía; asumimos que las universidades aún tienen un papel fundamental en la creación de condiciones para el desarrollo de una economía sana y en condiciones de equidad y justicia social.

Es una formulación amable, ahora comúnmente aceptada, la que sostiene que el desarrollo económico de una región está determinado por el papel que cumplen los agentes y su grado de relación. Desde esta perspectiva, se ha generalizado el modelo de vinculación conocido como la “triple hélice” (Etzkowitx y Leydesdorff, 2000), que plantea la articulación entre gobierno, universidad e industria. El resultado de esta articulación es la construcción de un ecosistema que promueva la innovación y el desarrollo económico, cuya referencia es la economía del conocimiento, en donde se enlazan la producción del conocimiento y los sistemas de innovación. La universidad en este modelo ha de impulsar

la gestión del conocimiento en su interacción con los empresarios, ha de establecer alianzas con programas del gobierno, propiciar la innovación y buscar la solución de problemas que plantean las pequeñas y medianas empresas.

El modelo de la triple hélice fue bien acogido en su momento por empresas, gobierno y universidades, y aún es frecuente escuchar esta referencia en los discursos de acuerdos o nuevos programas que se establecen entre los tres agentes. Sin embargo, se vio enriquecido a través de un proceso de revisión y reformulación a través del cual se fueron incorporando elementos fundamentales y se formularon los modelos de las cuatro y las cinco hélices. En el de la cuádruple hélice se amplió el marco referencial para incorporar “estructuras y procesos de la economía del conocimiento y la sociedad glocal” (Carayannis y Campbell, 2009). Desde una perspectiva más amplia se incluyó la llamada innovación ecosistémica, en donde se enfatiza la importancia de la diversidad de agentes, actores y organizaciones: universidades, pequeñas y medianas empresas y grandes corporaciones. Un especial reconocimiento se hace de lo público (cultura y medios de comunicación) y la sociedad civil. Por último, ante el imperante contexto del calentamiento global y la demanda de un desarrollo sustentable, en el modelo de la quintuple hélice se reconoció la importancia del contexto ambiental y se considera que la relación entre la ecología, el conocimiento y la innovación ha de generar sinergias entre la economía, la sociedad y la democracia.

El modelo de la quintuple hélice es un modelo que capta y se especializa en la suma de las interacciones sociales (de la sociedad) y los intercambios académicos en un estado (estado-nación) con el fin de promover y visualizar un sistema de cooperación del conocimiento, *know-how* y la innovación para un desarrollo más sostenible (Carayannis *et al.*, 2012).

Con la incorporación de una hélice más, la del medio natural, el desarrollo sostenible y la ecología social se convierten en componentes para la innovación y el conocimiento de la producción social. Este modelo asume el supuesto de que el flujo del conocimiento entre los cinco subsistemas o hélices es “democrático y abierto y ofrece un desarrollo sostenible de la sociedad” (Carayannis *et al.*, 2012). Al igual que en los modelos anteriores, hay un enfoque funcionalista del papel de los agentes y una perspectiva finalmente acrítica de los intereses que determinan las prioridades y las reglas en el uso del conocimiento y la innovación.

Desde estas concepciones de la vinculación no por fuerza queda fuera la problemática y la situación de las MyPE; se les exige que incrementen en productividad y competitividad, pero no son precisamente incorporadas como agentes o actores en las políticas y programas con financiamiento a través de los cuales se vinculan gobierno, universidades y empresas con mayores recursos. El reto de nuestra participación pretende asumir los problemas y circunstancias que afectan a las microempresas, y la necesidad de participar en procesos de desarrollo económico sustentables, al igual que buscar propiciar mejores condiciones de equidad y calidad de trabajo en el empleo, y esquemas de cooperación y de competitividad de las organizaciones y regiones que repercutan en la mejor calidad de vida en nuestra sociedad. En ese horizonte, el reto inmediato que enfrentamos es justamente el de incidir en propiciar la toma de conciencia y empoderamiento de los empresarios y empleados de las MyPE como actores, como decisores que pueden modificar las dinámicas en y de sus organizaciones, de su comunidad, de su contexto.

El enfoque sobre lo que es la intervención social universitaria en el ITESO es asumido en el Centro Universidad Empresa (CUE) en los proyectos de vinculación como un proceso

compartido y recíproco con los actores implicados en los procesos productivos (empresarios, empleados, consultores, instancias gubernamentales), con la intención de aportar en su formación, empoderamiento, y generar efectos tangibles en las organizaciones en las relaciones sociales y en la misma estructura social, y que se desarrolla en un contexto de incertidumbre (Rodríguez, De la Peña y Hernández, 2011).

El segundo gran desafío que se nos planteó desde el inicio del proyecto del CUE tuvo que ver con las condiciones en que la universidad no solo declaraba la importancia de trabajar en apoyo a la MyPE y el empleo, sino en las condiciones para hacerlo y los alcances de estas acciones. Cuando en 1997 se definió la figura de “metaprograma” se concibió como una instancia que articularía un conjunto de productos y servicios que permitieran canalizar la respuesta institucional ante las necesidades y demandas de la sociedad, lo cual implicó labores de gestión para establecer acuerdos y rutas de acción no solo afuera de la universidad, sino también y de forma intensa al interior de ella para tratar de lograr esa articulación de servicios con las diferentes instancias académicas.

No fue gratuito que tres de las cinco líneas estratégicas que se plantearon en una segunda etapa del Metaprograma de apoyo a la MyPE³ y cuyos resultados se presentaron en la primera evaluación ante el Consejo de Rectoría⁴ estuvieran directamente dirigidas a fomentar sinergia y cultura universitaria de vinculación. En esas líneas se realizaron diferentes proyectos y acciones, como la formación de emprendedores, de estudiantes a través de equipos multidisciplinarios que participan en proyectos en las MyPE, de docentes y consultores, y difusión de las experiencias en la universidad, entre otras. Sin embargo, también quedaron en el cajón de las buenas intenciones otros proyectos acordados con los departamentos académicos que por diferencias de enfoques y exigencias reales de la administración escolar y la operación docente no se pudieron concretar, como la vinculación con los investigadores o la participación de académicos de tiempo fijo en proyectos de vinculación.

La evolución del Metaprograma hasta la conformación del actual Centro Universidad Empresa expresa también el proceso de crecimiento de la misma universidad en torno a la vinculación y la intervención social universitaria. Las primeras experiencias de estudiantes en proyectos de la MyPE cumpliendo su servicio social o, después, acreditando alguna materia, son actualmente una apuesta institucional de formación y aporte a la sociedad a través de los Proyectos de Aplicación Profesional (PAP) en muy distintos ámbitos sociales. Diferentes instancias universitarias han consolidado su participación en proyectos de vinculación con nuestro entorno social, en especial en sectores marginados y de alta vulnerabilidad, como el Centro de Investigación y Formación Social y proyectos en los mismos departamentos académicos. En relación con el sector productivo el CUE sigue asumiendo el encargo institucional de trabajar con la MyPE, el empleo, el emprendimiento y la economía social, y además la universidad ha creado otras instancias de vinculación para enriquecer la cultura de la innovación y el desarrollo tecnológico en nuestro entorno y que ahora integran el Centro de Gestión de la Innovación y la Tecnología (CEGINT).

3. Las líneas fueron: enriquecer la cultura universitaria sobre la MyPE; vincular universidad-MyPE a través de proyectos y servicios; la concertación institucional; la participación del Metaprograma en la vida institucional universitaria, y la gestión de financiamientos externos.

4. Esta evaluación se presentó en junio de 2000 ante el Consejo de Rectoría y con base en los resultados logrados se determinó que continuara la línea de trabajo tres años más y se presentara una segunda evaluación.

ESTRATEGIAS DE LA INTERVENCIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA DESDE EL CENTRO UNIVERSIDAD EMPRESA

El análisis y los retos que nos presenta nuestro entorno socioeconómico relacionado con la situación del empleo, de las MyPE y el emprendimiento fue generando en el CUE diferentes estrategias y, en consecuencia, el diseño de metodologías y proyectos que se fueron articulando en torno a esas líneas y que dieron pie a los tres programas que aglutinan e impulsan diferentes proyectos y actividades. Para claridad en la presente exposición sintetizaré el rumbo del CUE en tres etapas principales.

Inicio y evaluaciones ante el Consejo de Rectoría

En la primera etapa del Metaprograma fueron tres las líneas estratégicas que se plantearon: desarrollar proyectos de vinculación de la universidad con las empresas; concertación institucional, que priorizó establecer alianzas que permitieran la realización de proyectos en apoyo a la MyPE, y promoción del espíritu del emprendimiento entre alumnos y maestros de la universidad. En la línea de vinculación se trabajó en cuatro proyectos estratégicos: agrupamientos empresariales, empresas vinculadoras, asistencia técnica a las MyPE con bajos recursos económicos y desarrollo de pequeños proveedores.

La apuesta por el asociacionismo fue el primer y más importante proyecto. En esta perspectiva se tuvo la ambición de generar mejores condiciones para el desarrollo organizacional y económico de las MyPE de forma grupal, de manera que tuvieran también algún efecto en el sector productivo al que pertenecieran. Para realizarlo se establecieron negociaciones y alianzas con la Secretaría de Promoción Económica del Estado (Seproe), el programa federal de Calidad Integral y Modernización, la Cámara de la Industria del Calzado y consultores especializados en el sector; como fruto de estas alianzas se obtuvo financiamiento para integrar un equipo de trabajo y operarlo. Este proyecto instrumentó la metodología de los Agrupamientos Empresariales (Agrem), que ya se había aplicado en otros países y que Nacional Financiera y la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial estaban promoviendo en el país, complementado con elementos propios y el aporte universitario consistente en la participación de docentes y estudiantes, los procesos de formación a los empresarios y el seguimiento al trabajo colectivo y en cada una de las empresas. En total, con este esquema se trabajaron seis experiencias en cuatro sectores productivos (calzado, confección, metal-mecánica y artesanal), con la participación de 87 empresas y 187 estudiantes.

En 2002 se realizó formalmente la última experiencia del modelo de agrupamientos, y en diálogo con el personal de la Seproe se hizo un balance de las experiencias y se determinó que el costo en tiempo y dinero para generar un agrupamiento era demasiado alto en relación con la continuidad real de los mismos agrupamientos y de los proyectos que planteaban. En síntesis, la promoción de los agrupamientos por parte de la universidad y el gobierno no tuvo el efecto que deseábamos en la cultura y en las prácticas de colaboración entre los empresarios de nuestro entorno en Occidente. Posteriormente, esta línea continuó promoviendo esquemas para el desarrollo de proveedores y de articulación productiva, se capacitó a promotores, se apoyó a grupos, se trabajó en la cadena de la industria del calzado, la electrónica y del turismo, pero tampoco se lograron los resultados deseados.

El proyecto de asistencia a la MyPE, que tuvo su antecedente en una primera experiencia con artesanos en Zacoalco, se enriqueció con los aprendizajes en los procesos de los Agrem

y generó una propuesta de proyecto de consultoría a microempresas en particular, que se negoció con el Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (Fojal) y se llamó Consultorías Universitarias.⁵ Este proyecto ha mantenido el propósito de ayudar al sostenimiento y la consolidación de las MyPE y del empleo, y tiene incidencia en la construcción de procesos clave, mejoras en estos mismos, fortalecimiento organizacional, mejora de las condiciones laborales, capacitación de empleados y del propio empresario. El proyecto sigue vigente, y semestre a semestre trabaja entre 10 y 15 empresas en promedio, con la participación de 40 a 60 estudiantes de diferentes carreras. Consultorías Universitarias ha recibido gran reconocimiento externo de Fojal y el Consejo Estatal de la Ciencia y la Tecnología (Coecytjal), instituciones que reprodujeron el proyecto y su metodología en las diversas universidades con las que tenían relación, además de las recomendaciones entre los empresarios que han participado.

En la línea de la concertación interinstitucional se establecieron relaciones de comunicación con diversas instancias gubernamentales, empresariales y profesionales privadas, lo que permitió impulsar una gran cantidad de proyectos de diversa índole que permitían el apoyo a MyPE y grupos artesanales. Los proyectos fueron considerados periféricos si solo respondían a intereses específicos de una instancia externa (como la participación en congresos de emprendedores en Ocotlán y en la Universidad de Guadalajara); tácticos, si realizarlos permitía adentrarnos en la calidad de la alianza con actores externos (como el proyecto “Diseño de estrategias de imagen y posicionamiento de Fojal”); estratégicos, si respondían a las necesidades de las microempresas y los sectores, y a los principales propósitos que la universidad nos pedía, y además si permitían la participación de maestros y alumnos, si generaban un avance significativo en las metodologías de intervención social, y que articularan recursos internos y externos (como el proyecto “Equipo conector de vinculación”, que con Coecytjal y el Gobierno del Estado formularon el Programa Provemus),⁶ y finalmente los proyectos de estructura, esto es, aquellos que eran estratégicos y fortalecían la estructura interna y los roles de la instancia como organización pública, de interfase o de conocimientos (como el proyecto “Acervo de documentación y bibliografía sobre MyPE”) (López *et al.*, 2002, p.11).

En la línea de formación para el emprendimiento inicialmente solo se pudo trabajar con estudiantes, quienes de forma extracurricular participaron en una experiencia piloto en la que se adecuó la metodología ya consolidada por el Programa de Jóvenes Emprendedores (Desem; ahora Impulsa México) y que lograron el reconocimiento por su proyecto en Jalisco. Con profesores se formó un pequeño equipo para impulsar una propuesta de formación curricular para el emprendimiento.⁷ Estas experiencias fueron precedentes para la conformación del Programa de Formación de Emprendedores en el CUE y, posteriormente, aunque sin conocimiento de la primera propuesta, para la formulación de materias que se integraron en la oferta curricular que en la actualidad se ofrece en la universidad.⁸

5. Fojal es un fideicomiso de apoyo a la MyPE que ofrece créditos y capacitación. Con la alianza con el ITESO se incorporó la consultoría universitaria y, posteriormente, se invitó a otras universidades a participar en este modelo con la finalidad de ampliar la cobertura del servicio en la entidad.

6. El Programa Provemus inició operaciones en Coecytjal, con el propósito de vincular y apoyar con recursos y asesoría a los sectores productivo, de educación media, media tecnológica superior, universitario y centros de investigación de Jalisco. En 10 años de operación se apoyaron 1,390 intervenciones, con impacto en 10 de las 12 regiones del estado, tuvieron 4,208 empresas beneficiadas en 18 diferentes sectores económicos y participaron 24 instituciones de educación superior. Con el cambio de prioridades por la nueva administración del Coecytjal, este proyecto se canceló.

7. Participaron en este equipo Jesús Huerta y Miguel Ángel Figueroa por el Departamento de administración y finanzas, y Guillermo Pérez Esparza por el Metaprograma.

8. Esta propuesta se formuló por un equipo integrado por personas del CUE y el Departamento de Economía, Administración y Mercadología; a la fecha, se ofrece a los estudiantes desde este departamento.

A estas primeras tres líneas estratégicas se añadieron otras dos: participación en la vida institucional del ITESO y la gestión financiera. Ambas eran clave para la continuidad del Metaprograma y, ante las dificultades reales para lograr sinergias y acuerdos con los departamentos académicos y ante las limitaciones de los recursos económicos, resultó fundamental realizar actividades de presencia activa en la universidad, como lo fueron la participación en foros, difusión de experiencias, publicación de un número en la revista *Renglones* sobre el tema de la MyPE, la incorporación de profesores y estudiantes en los proyectos, y la formación de docentes y consultores. Sin embargo, no fue posible lograr la articulación de investigadores en los proyectos de intervención, si bien a través de estudiantes de maestría y licenciatura se apoyaron varias tesis. En la línea de gestión financiera, las actividades derivadas de la concertación institucional redituaron en convenios, proyectos y financiamiento concurrente para su realización.

De metaprograma a Centro Universidad Empresa

Después de la primera evaluación ante el Consejo de Rectoría se determinó que la figura de Metaprograma desapareciera y que el equipo se integrara en la estructura institucional y ya no dependiera directamente de Rectoría.⁹ En un primer momento se llamó Oficina de Vinculación con el sector productivo, en la Dirección de Relaciones Externas, y luego se consolidó como Centro Universidad Empresa, en la Dirección de Integración Comunitaria (DIC).

En esta segunda etapa se reconoció que entre los grandes aciertos del CUE desde sus inicios se encontraban impulsar el diseño de proyectos y buscar consolidar las metodologías de intervención que tuvieran efectos en las MyPE, pero a la par y de igual importancia el diseño de metodologías de formación de los actores que participan los proyectos. La formación de estudiantes y su involucramiento en los proyectos no solamente ha enriquecido la actividad universitaria y su cultura, también ha significado un proceso de indagación y construcción de metodologías para propiciar el aprendizaje en los proyectos de intervención, el aprendizaje significativo, el trabajo multidisciplinar en equipo, los valores sociales y éticos en la interacción profesional en los escenarios, además de propiciar el desarrollo de competencias profesionales. A estos aciertos se suma el de la sistematización de las experiencias, que en la línea educativa ha permitido retroalimentar a los coordinadores de carrera sobre las condiciones en que sus estudiantes llegan a los proyectos, el proceso que viven, los aprendizajes que refieren y los avances que evidencian en el desarrollo de competencias.

Consolidación del Centro Universidad Empresa

En una tercera etapa, ya conformado el CUE e integrado a la estructura universitaria en la DIC, en el marco de la planeación trienal 2004–2006 de la universidad, el equipo del centro planteó cinco nuevas líneas estratégicas: procesos de aprendizaje en situación basados en la intervención social universitaria; desarrollo y aplicación de metodologías para optimizar la intervención en las empresas y generar recursos; investigación que recupere y fundamente la práctica y dé cuenta de los entornos económicos, políticos y sociales relativos al sector em-

9. En la estructura organizativa está en principio el rector y después cuatro direcciones: la Académica, la de Relaciones externas, la de Integración Comunitaria y la de Administración y Finanzas, bajo ellas se agrupan las diferentes instancias académicas y administrativas.

presarial; formación y capacitación del personal que enriquezca los proyectos profesionales y de vida y contribuya al logro de los objetivos del CUE, y su articulación y posicionamiento al interior y al exterior de la universidad. Estas líneas permitieron reforzar los principales proyectos de vinculación (cinco proyectos de apoyo a microempresas con participación de estudiantes, docentes y consultores), los servicios en el área de Bolsa de Trabajo, que se integró al CUE (tres proyectos), y los de servicios profesionales empresariales (dos proyectos, la formación de consultores y el emprendimiento y la incubación de empresas). Ya en esta etapa surgieron proyectos comunes a todos los equipos, como la red de consultores especializados y su formación, la investigación, la formación del personal del equipo, y la comunicación y el posicionamiento del centro.

En 2005 el marco temporal de planeación en la universidad pasó a ser quinquenal, lo que significó un proceso amplio y fundamentado de revisión del trabajo de la DIC y del propio CUE, reafirmando lo fundante y lo periférico en nuestros proyectos y actividades, en la revisión del entorno socioeconómico de la microempresa y el empleo, las tendencias en la universidad, la identificación de los retos y amenazas, así como los aciertos y fortalezas del equipo, y esto derivó en una reformulación de su misión y visión. Las líneas estratégicas que se replantearon fueron: especializarlo en la línea de desarrollo empresarial, sobre todo en la MyPE; generar propuestas innovadoras de proyectos y metodologías frente a la dinámica del entorno; consolidarlo como un referente de vinculación empresarial y en la formación de actores; asumir la dinámica académica de la intervención social universitaria en los proyectos y su difusión, e incrementar la sustentabilidad del centro. Se estableció que la prioridad para el equipo no solo era la operación de proyectos y servicios, sino que implicaba reforzar la identidad académica del CUE y la apuesta por la especialización del equipo en el desarrollo empresarial de la MyPE y la empleabilidad.

La estructura organizativa se reorganizó de forma que pudiera trabajar una doble dinámica: la operación y la gestión del conocimiento. Para garantizar la operación se consolidaron tres programas que operaban diferentes proyectos en torno a su objeto de intervención y estudio. El primero fue el de apoyo universitario al desarrollo de la MyPE, en el cual se integraron los proyectos de intervención con y sin estudiantes, la formación y la red de consultores, y la formación empresarial. El segundo se encargó de la formación curricular y no curricular para emprendedores, y la incubadora de empresas genérica.¹⁰ El tercero fue el de inserción profesional, que agrupó los servicios de prácticas profesionales, bolsa de trabajo y monitoreo e investigación sobre el mercado laboral de las profesiones.

Por otro lado, para garantizar la gestión del conocimiento se consolidaron tres ejes transversales a los programas, integrados con personal de los diferentes equipos de proyectos y programas. El primer eje fue el educativo, cuyo objetivo fue la construcción de un marco de referencia y metodologías para enriquecer la formación del personal del CUE, docentes y consultores que realizaban actividades formativas en los proyectos. Uno de los grandes aportes del eje educativo fue la definición del modelo educativo del CUE (García Bedoy *et al.*, 2010), en consonancia con el del ITESO, y que ha sido el marco orientador en la misma formación de los consultores–docentes y en los estudiantes, así como en la indagación posterior sobre

10. La incubadora de empresas genérica o tradicional abarca la diversidad de proyectos en una gran gama de giros y productos, diferenciada de la de alta tecnología del Cegint, tanto por el perfil de los emprendedores, tipo de proyectos y especialización de los apoyos.

la definición y formación de competencias profesionales y éticas en los diferentes actores que participan en los proyectos de intervención.

El segundo fue el de intervención, cuyo propósito fue la construcción del marco referencial del desarrollo empresarial de la MyPE (partiendo del emprendimiento al crecimiento de las organizaciones), el fortalecimiento de las metodologías y el desarrollo de herramientas para la intervención. En este eje la construcción del marco de desarrollo empresarial ha sido una dinámica que llevó a recuperar la experiencia del Centro en los distintos proyectos, indagar sobre diferentes modelos, generar un proceso de análisis y construir un marco general que ha dado orientación y articulación a los diferentes proyectos de intervención.¹¹

El tercer eje fue el de monitoreo del entorno, que buscaba analizar las dinámicas socioeconómicas del entorno relativas al empleo, el emprendimiento y las MyPE. Este equipo trabajó la sistematización de información, documentos de análisis de coyuntura y seminarios semestrales. Los aportes y avances que lograron los equipos en los tres ejes fue fruto del compromiso de las personas que los integraron y que permanentemente vivieron una fuerte tensión entre la demanda de la operación de los proyectos que imponía su urgencia, y la necesidad de dar tiempos a la importancia del estudio y la construcción del conocimiento. Como suele suceder, lo urgente se impone a lo importante y en consecuencia el avance de los ejes ha sido muy lento y en grandes periodos ha estado en suspenso.

Hoy en día se abre en el CUE un nuevo camino, marcado con claridad por una transición generacional, con gente joven que retoma el liderazgo y la dirección, con nuevas y diferentes visiones que construirán una cuarta etapa en la definición de las líneas estratégicas y en el rumbo del centro. El proceso actual de la nueva planeación quinquenal del ITESO y el nuevo contexto de la Escuela de Negocios de la universidad, en la que está ahora inscrito el CUE, marcarán las nuevas rutas a seguir de la intervención social universitaria con el sector productivo y el empleo.

La respuesta emergente a lo imprevisto: la pandemia de covid-19

La emergencia suscitada por covid-19 se presentó en la trama de conflictos a escala global, como son los políticos, ecológicos, sociales y económicos, los cuales tienen sus claras manifestaciones en los problemas expuestos al inicio del presente artículo, en el contexto. La crisis sanitaria que enfrentamos en el plano mundial afecta y cuestiona las políticas públicas y de salud en todos los países, igual que en el nuestro, al dejar claro el rezago en el sistema de salud para atender adecuadamente al crecimiento del contagio y la atención de los enfermos. La situación actual es compleja, son muchos factores que interactúan y se afectan mutuamente, y con un alto grado de incertidumbre.

En el ámbito microeconómico, en el que operan las empresas y el trabajo, la dinámica cambió dramáticamente ante las políticas sanitarias que decretaron la “cuarentena” y la suspensión de las actividades económicas. Los empresarios se vieron obligados a enfrentar nuevas situaciones y la amenaza a la supervivencia de sus empresas, al sostenimiento del trabajo de sus colaboradores, a las presiones financieras y las dificultades de contracción

11. Si bien aún no se tiene terminado un documento con el fundamento y caracterización del marco de desarrollo empresarial, sí se definió ese marco y se ha discutido y difundido entre integrantes del CUE y colaboradores. A la par de este marco, se fueron trabajando temas relevantes como el diagnóstico integral de la MyPE, la responsabilidad social empresarial, la evaluación de impactos y la cultura organizacional.

de los mercados. Con ellos, el CUE asumió las preguntas de cómo responder y actuar con rapidez. Cuatro estrategias se instrumentaron con rapidez:

- Analizar las problemáticas del entorno para entender los cambios y nuevos retos, así como identificar las alternativas de apoyo que pudieran surgir con otros empresarios o las acciones de apoyo del gobierno.
- Clarificar un marco de referencia que orientara el apoyo en las empresas en sus diferentes etapas: comprensión del contexto y de la situación real de la empresa; establecer prioridades y resolver temas urgentes relacionadas con la situación financiera, del equipo de trabajo, de proveeduría y de mercado; definir un plan estratégico de acción en la recuperación del negocio ante las nuevas condiciones de operación que requiere el nuevo contexto, y reimaginar la empresa en la “nueva normalidad”, lo cual implica replantear o reinventar el modelo de negocios.
- Instrumentar acciones de apoyo a los empresarios, como fueron las diferentes acciones con alcances distintos, como la formación de empresarios a través de webinars temáticos o webinars articulados en un plan de formación y aprendizaje, complementando las acciones de cambio en las empresas.
- El acompañamiento al cambio en las empresas para su supervivencia y cuidado del empleo, a través de al menos dos modalidades: los PAP de estudiantes liderados por docentes-consultores en planes de intervención universitaria en las organizaciones, y también a través de procesos de consultoría directa y mentorías, sin estudiantes, en un acompañamiento personal a los empresarios.

Los PAP tuvieron que asumir el reto de operar en el confinamiento y el trabajo virtual en su doble dinámica, en el acompañamiento a los empresarios y trabajo con sus colaboradores de las empresas, y en el trabajo como equipo en un proceso virtual de interacción, indagación, aprendizaje y socialización. El factor presencial, importante para los proyectos de intervención universitaria, se ha logrado salvar a través de la virtualidad y, nos resulta claro, que no termina de suplir su importancia y necesidad, pero la disposición y colaboración real de todos los actores ha hecho posible los proyectos en los PAP. Un elemento que confirma la pertinencia de los PAP ante la actual crisis es el reconocimiento de los empresarios de la importancia de los aportes y, también, de los estudiantes de lo valioso de los aprendizajes personales y profesionales en el trabajo y la colaboración con los otros, asumiendo sus problemáticas, retos y el compromiso de construir alternativas de salida y el cuidado de todos.

APRENDIZAJES Y RETOS

El enfoque de la intervención social universitaria ha implicado asumir que la vinculación no es mera prestación de servicios y de consultoría, no es un enfoque de poder o superioridad en el que los expertos transfieren conocimientos e instruyen a los empresarios o empleados. La intervención social universitaria ha caracterizado el tipo de vinculación que ha operado el CUE: se inicia con una lectura del contexto, realizada en coparticipación con los otros agentes (los empresarios, empleados, consultores, docentes, funcionarios) y en el diálogo se determinan las prioridades y los proyectos, y se evalúan los resultados.

La recuperación de experiencias y prácticas ha permitido recuperar logros, aprendizajes y retos que han enriquecido o modificado las líneas estratégicas. Los cambios en el contexto

social y económico, incluso en la misma universidad, han llevado a realizar ciertos proyectos y nos han exigido consolidar algunos y generar nuevos. La misma recuperación de experiencias nos ha facilitado aprender y construir marcos referenciales, modelos y metodologías que orientan nuestros proyectos y que actualmente nos permiten ampliar los alcances y articular los esfuerzos entre los diferentes equipos. La misma vulnerabilidad de las microempresas amenaza el empleo y sus condiciones de dignidad, trabajar con ellas es una lucha que tiene implicaciones no solamente económicas, en las que se imponen las condiciones de precariedad y sometimiento a los intereses que determinan las condiciones de los mercados, es también una lucha ética y de cultura empresarial.

El enfoque y los aportes de la responsabilidad social empresarial apenas son un pequeño impulso para tratar de garantizar ciertas condiciones éticas en la gestión empresarial. El cambio cultural implica trabajar tanto para enriquecer o cambiar la visión empresarial de cómo y para qué tener una empresa y hacer negocios, para aportar y tratar de modificar una cultura cortoplacista y reactiva a una más estratégica, y para enriquecer los estilos de liderazgo y dirección de equipos de trabajo más orientados a un enfoque social y humanista en el que se reconozcan las personas, los equipos y la importancia de su desarrollo, habilitación y empoderamiento para el logro de los objetivos comunes.

En un contexto de incertidumbre, la intervención social universitaria ha significado la apertura y búsqueda de vías de colaboración dentro y fuera de la universidad. Encontrar, y en momentos enfrentar, distintas visiones del desarrollo económico y empresarial nos ha permitido no solo aprender a ser un interlocutor activo generando propuestas, sino también negociar y llegar a acuerdos que nos permitan la puesta en marcha y operación de proyectos. Además, la apertura al encuentro y al diálogo con los otros nos ha exigido clarificar y sustentar nuestra visión de lo que implica la intervención para el desarrollo de la micro y pequeña empresa y la empleabilidad, así como del modelo educativo que opera a la par de la intervención organizacional.

La importancia en el énfasis educativo en nuestra labor nos ha permitido presentar experiencias, formular propuestas, aportar en espacios compartidos (como en el Colegio PAP) que se suman a otros en la oferta de nuevas modalidades formativas que ofrecen ambientes de aprendizaje más centrados en el ejercicio profesional desde una perspectiva social, ignaciana y multi e interdisciplinar.

La experiencia que hemos vivido a través de la vinculación de alumnos y maestros en los proyectos de intervención para el desarrollo empresarial nos reafirma la importancia y

[...] la necesidad de preparar más a los maestros y alumnos en el contexto y la dinámica de la micro y pequeña empresa, en cuestionar y reformular modelos y herramientas, en enriquecer los procesos curriculares en las diferentes carreras profesionales, en orientar proyectos de investigación a los sectores productivos estratégicos en diferentes niveles y disciplinas, en el cuestionamiento a formas de integración de la teoría y la práctica en la formación profesional, así como en la coordinación entre las áreas y la generación de procesos multi y transdisciplinarios (Pérez Esparza, 1999, p.12).

Se presentaron ante el Consejo de Rectoría los logros del CUE en estos últimos años, sin duda valiosos, y también los retos que aún enfrentamos ante los cambios del contexto y en un nuevo horizonte quinquenal. Entre los retos que reconocemos algunos son de carácter más estratégico, como el avanzar en el desarrollo de proyectos de emprendimiento y desa-

rollo de la MyPE en zonas vulnerables y en proyectos de economía social, o también el de fortalecer la dinámica de la gestión del conocimiento, la sistematización, la investigación y la difusión de las experiencias y aprendizajes en mejores condiciones que las que hemos logrado establecer a la fecha.

Otros retos importantes corresponden a la gestión ante la institución como la necesidad de equilibrar las exigencias institucionales en la universidad con las condiciones requeridas por el centro para responder de forma ágil y oportuna ante las demandas y oportunidades del entorno.

Finalmente, otros retos corresponden a las condiciones de operación y estructura en el mismo centro, de forma que se propicien condiciones para la creatividad y la innovación, se articulen de mejor forma los programas y proyectos del centro, fortalecer la formación del personal y su especialización y avanzar en la normalización de la información y los procesos.

Cumplimos un cuarto de siglo de estar trabajando la intervención social universitaria en diferentes contextos y situaciones con las MyPE de Jalisco, años de esfuerzos continuos para abrir surcos en nuestro entorno y en nuestra universidad, años con logros y satisfacciones, así como con aprendizajes y frustraciones. El camino no ha sido sencillo, los logros nos parecen significativos y, lo más importante, en el CUE seguimos ofreciendo un camino para realizar un proyecto universitario en diálogo con nuestra realidad, fruto de lo cual se van reconfigurando y enriqueciendo sus funciones sustantivas, se abren caminos para intervenir en el desarrollo de la MyPE y el empleo desde la opción fundamental por los pobres, la fe y la justicia, y desde una perspectiva del cuidado del ambiente y la sustentabilidad.

REFERENCIAS

- Ampudia Márquez, N.C. (2016). Situación del empleo en Jalisco. *Factor Económico*. Recuperado de <http://www.factor-economico.com/2016/06/situacion-del-empleo-en-jalisco.html>
- Banco Mundial (2019). *Doing Business*. Washington: Banco Mundial. Recuperado de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/mexico/>
- Carayannis, E.G. y Campbell, D.F.J. (2009). Mode 3, Quadruple Helix: toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46 (3/4). 201–234.
- Carayannis, E.G. et al. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship* 2012, 1(2). Recuperado de <http://www.innovation-entrepreneurship.com/content/1/1/2>
- Cornell University, INSEAD y WIPO (2019). *Global Innovation Index 2019. Creating Healthy Lives – The Future of Medical Innovation*. Ithaca/Fontainebleau/Ginebra. Recuperado de <https://www.wipo.int/publications/es/details.jsp?id=4434>
- Deloitte (2020). Vinculación de los órganos familiares con la empresa. Boletín de gobierno corporativo. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/mx/Documents/risk/2021/Vinculacion-de-los-organos-familiares-con-la-empresa.pdf>
- Dos de cada cinco universitarios en el desempleo (2015). *El Universal*. Recuperado de <http://www.eluniversal.com.mx/articulo/periodismo-de-datos/2015/08/2/dos-de-cada-cinco-universitarios-en-el-desempleo>
- Etzkowitz, H. y Leydesdorff, L. (2000). The dynamics of innovation: from National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of university–industry–government relations. *Research Policy*, 29(2). 109–123.
- Foro Económico Mundial (2018, 16 de octubre). *The Global Competitiveness Report 2018*. Recuperado de <https://es.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2018>

- Gallegos, A. (2015). Jóvenes profesionistas, trabajadores baratos. *El Diario NTR*. Recuperado de http://www.ntrguadalajara.com/post.php?id_nota=17698
- Gallegos, A. (2016). Hay más empleos... con peores sueldos. *El Diario NTR*. Recuperado de http://www.ntrguadalajara.com/post.php?id_nota=42785
- García Bedoy *et al.* (2010). Modelo educativo del Centro Universidad Empresa. Eje Educativo del Centro Universidad Empresa. Tlaquepaque: ITESO.
- IMD World Competitiveness Center (2018, 26 de mayo). *IMD world competitiveness yearbook: 2018*. Suiza: IMD, Recuperado de: <https://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness->
- INEGI (2015a). Encuesta Intercensal de Jalisco 2015. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/app/biblioteca/ficha.html?upc=702825079796>
- INEGI (2015b). Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (Enaproce) 2015. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/encuestas/establecimientos/otras/enaproce/default_t.aspx
- INEGI (2015c). Esperanza de vida de los negocios. Recuperado de <https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/>
- Kantis, H.; Federico, J. e Ibarra, S. (2015). *Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico: América Latina en el nuevo escenario global*. Rafaela: Asociación Civil Red Pymes Mercosur.
- López, M. *et al.* (2002). Análisis de los medidores de la relación entre objetivos y resultados: el AUMYPE como organización flexible. Segunda autoevaluación del Metaprograma de apoyo universitario a la micro y pequeña empresa. mayo 1997–junio 2002. Informe presentado a Rectoría, ITESO.
- Marum Espinoza, E. y Castro Aldrete, C.R. (1997). Calidad, competitividad, requerimientos actuales y futuros de la educación superior en México. *Universidades*, 48(15). 13–24.
- Pérez Esparza, G. (1999). La riqueza de la vinculación universidad–empresa. *Reglones*, 43–44. Tlaquepaque: ITESO.
- PNUD (2019). *Informe sobre Desarrollo Humano 2019. Más allá del ingreso, más allá de los promedios, más allá del presente: Desigualdades del desarrollo humano en el siglo XXI*. Nueva York: PNUD. Recuperado de http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2019_es_o.pdf
- Reyes–Heróles, Regina (2015, 6 de febrero). Jalisco, estado emprendedor. *Milenio*. Recuperado de <https://www.milenio.com/negocios/jalisco-estado-emprendedor>
- Rodríguez, C.L.; De la Peña, M.S., y Hernández, O.G. (2011, agosto). La intervención social universitaria: un campo de estudio emergente. *Complexus*, 11. Tlaquepaque: ITESO. Recuperado de <https://formacionsocial.iteso.mx/documents/10901/0/Complexus1.pdf/8781be6d-6283-41d2-8f9e-028ab3a7d9bb>
- Román Morales, L.I. (2015a, 15 de septiembre). ¿Independencia económica? *El Norte*. Recuperado de <https://busquedas.gruporeforma.com/elnorte/Documento/Web.aspx?id=1389991|ArticulosCMS&url=https://img.gruporeforma.com/imagenes/420x280/3/393/2392775.jpg&text=independencia+econ%fmica+rom%ein&tit=>
- Román Morales, L.I. (2015b). Economía formal e informal. UPAEP.
- Silva–Flores, M.L. y Pedroza–Zapata, A. (2015). Una aproximación a las dinámicas sociales del ecosistema de emprendimiento e innovación de la zona metropolitana de Guadalajara. Porto Alegre: ALTEC. Recuperado de <https://rei.iteso.mx/handle/11117/2807?show=full>