



Políticas que fomentan el emprendimiento dentro de las universidades

Tula Mendoza Farro¹

Recepción: 4/11/2025 Aceptación: 11/11/2025

DOI: <http://dx.doi.org/10.18259/per.2025006>

Resumen

Este artículo de investigación analiza las políticas internas de emprendimiento implementadas por las universidades peruanas, contrastándolas con el marco normativo nacional y las mejores prácticas internacionales, para identificar los factores que limitan o impulsan la creación de empresas de alto valor.

El estudio llevado a cabo subraya que el emprendimiento universitario es un motor clave para el desarrollo económico, un principio respaldado por la Teoría de la Triple Hélice (Universidad, Industria y Gobierno) y esto justifica que en Perú, la Ley Universitaria N° 30220 y el apoyo de entidades como ProInnovate y Prociencia (Concytec) vienen impulsando el dinamismo del ecosistema, mediante la creación de incubadoras licenciadas.

A través de una metodología de revisión documental y análisis comparativo, se evidencia

una marcada diferencia en los modelos de gestión entre las instituciones: Mientras que, en el caso de las universidades privadas, se observa una mayor agilidad en la gestión, un enfoque más mercantilista y una mejor articulación con el capital privado y el financiamiento interno. En las universidades públicas, se priorizan el impacto social y regional, y el emprendimiento de base científica y tecnológica (Deep Tech), pero se enfrentan desafíos significativos, debido a la burocracia administrativa y la dependencia de fondos concursables estatales.

“La principal debilidad del ecosistema peruano es la frágil articulación sostenida entre la Universidad, la Industria y el Gobierno. La industria privada no participa activamente como inversionista en etapas tempranas, lo cual limita la escalabilidad de los proyectos”.

¹ Directora de Investigación y Cooperación en Emprendimiento en Growth Center en la Universidad Continental, Perú. <https://orcid.org/0000-0002-2856-5631>

“ En este escenario global, las universidades ya no solo tienen la misión de formar profesionales, sino también de ser verdaderos polos de innovación, catalizando la creación de nuevas empresas y la transferencia de conocimiento a la sociedad”.

El análisis internacional (que incluye modelos como el marco de competencias INTERCOMP de la Comisión Europea y el reporte GUESSES) señala que la principal debilidad del ecosistema peruano es la frágil articulación sostenida entre la Universidad, la Industria y el Gobierno. La industria privada no participa activamente como inversionista en etapas tempranas, lo cual limita la escalabilidad de los proyectos

Esta investigación concluye que la efectividad de las políticas universitarias depende de la articulación activa con programas estatales de carácter estratégico como Exporta Emprende (SUNAT) y Turismo Emprende (MINCETUR) para la formalización y el cofinanciamiento. Se recomienda migrar hacia un modelo curricular transversal, integrar marcos de competencia (como INTERCOMP) y crear fondos de inversión semilla con incentivos fiscales para asegurar que el conocimiento académico se traduzca en startups de alto impacto, sostenibles y con una escala global.

1. Introducción

El emprendimiento ha dejado de ser una actividad aislada para convertirse en un motor fundamental del desarrollo económico y social en el mundo. En este escenario global, las universidades ya no solo tienen la misión de formar profesionales, sino también de ser verdaderos polos de innovación, catalizando la creación de nuevas empresas y la transferencia de conocimiento a la sociedad. Este rol activo de las Instituciones de Educación Superior (IES) es crucial, tal como lo postula la Teoría de la Triple Hélice, que destaca la interacción sinérgica entre la Universidad, la Industria y el Gobierno como la clave para impulsar el desarrollo. Con este modelo, cada una de estas esferas desempeña un papel distinto, pero sus interacciones sinérgicas son las que realmente impulsan el emprendimiento, la creación de nuevas empresas y la innovación en una economía basada en el conocimiento (Etzkowitz & Leydesdorff, 2000, p. 110).

En el Perú, el fomento del emprendimiento universitario está en una fase dinámica y de consolidación, impulsado por marcos normativos como la Ley Universitaria N.º 30220 que exige, a las casas de estudio, la gestión de la innovación y el emprendimiento. Para



ello, organismos estatales como ProInnovate, Prociencia (CONCYTEC), e incluso programas sectoriales como Turismo Emprende (MINCE-TUR) y Exporta Emprende (SUNAT), han establecido una base de apoyo financiero y de acompañamiento. Sin embargo, para que este ecosistema florezca y alcance la madurez de otros países de la región, es imperativo analizar cómo las políticas internas de las universidades se articulan con este marco nacional y con las mejores prácticas internacionales

Esta investigación busca, precisamente, abordar esta problemática, explorando las políticas internas que las universidades peruanas están implementando para fomentar el emprendimiento en sus aulas. Mediante la revisión de teorías clave, como la del Capital Humano, la Teoría del Comportamiento Planificado (que explica la intención emprendedora), y la Teoría Institucional, el estudio analiza las diferencias fundamentales en el modelo de gestión entre las universidades públicas y privadas. Además, se contrasta el esfuerzo nacional con modelos internacionales de referencia, como el marco de competencias INTERCOMP de la Comisión Europea y el estudio global GUESSS

La investigación se organiza en varias secciones. En primer lugar, se desarrolla el marco teórico que orienta el análisis. Luego, se describe el contexto normativo nacional peruano y la perspectiva global que sirve como referencia. Finalmente, se detalla la metodología no experimental aplicada para la revisión documental y el análisis comparativo, y se presentan los resultados que exponen las características distintivas de las políticas de emprendimiento en las universidades públicas y privadas. Este análisis culmina con una discusión sobre las brechas de articulación de la Triple Hélice y las recomendaciones clave para acelerar la creación de startups de alto impacto y valor social en el Perú

2. Marco teórico

Para comprender las bases conceptuales del emprendimiento y su gestión en el contexto universitario, es esencial revisar las teorías clave en gestión empresarial, políticas públicas y emprendimiento. En la tabla 1, se da una descripción breve de las teorías claves en la gestión empresarial.

Tabla 1. Teorías claves en la gestión empresarial

No	Teoría	Descripción breve	Fuente de referencia
1	Teoría del Emprendedor Innovador (Schumpeter, 1934)	Postula que el emprendedor es el motor del desarrollo económico al introducir innovaciones disruptivas (nuevos productos, métodos de producción, mercados o formas de organización) que generan “destrucción creativa” y rompen el equilibrio estático	Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Harvard University Press
2	Teoría del Capital Humano (Becker, 1964)	Sostiene que la inversión en educación, formación y habilidades aumenta la productividad y la capacidad innovadora de los individuos, siendo un predictor crucial de la intención y el éxito emprendedor.	Becker, G. S. (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. Columbia University Press.
3	Teoría del Laissez-faire Empresarial (Kirzner, 1973)	El emprendedor es un “alerta” que percibe oportunidades que otros no ven, no tanto como un innovador, sino como un arbitrajista que mueve recursos a donde son más valorados. Las políticas deben centrarse en reducir las barreras burocráticas para que la alerta pueda actuar libremente.	Kirzner, I. M. (1973). Competition and entrepreneurship. University of Chicago Press.
4	Teoría del Desarrollo Económico	El emprendedor es la fuerza impulsora del desarrollo, introducir innovaciones disruptivas (nuevos productos, métodos de producción, mercados, fuentes de suministro u organizaciones) que destruyen el equilibrio existente (destrucción creativa).	Schumpeter, J. A. (1934). The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle. Harvard University Press.

No	Teoría	Descripción Breve	Fuente de Referencia
5	Teoría del Alerta (Alertness)	El emprendedor se distingue por su habilidad para descubrir oportunidades no percibidas previamente en un mercado desequilibrado, actuando como un intermediario que busca el beneficio.	Kirzner, I. M. (1973). <i>Competition and entrepreneurship</i> . University of Chicago Press.
6	Teoría de la Gestión Científica	En el contexto de políticas, se refiere a la aplicación de métodos científicos y lógicos (estandarización, capacitación, planificación) para optimizar la eficiencia de los procesos de incubación y transferencia tecnológica universitaria.	Taylor, F. W. (1911). <i>The principles of scientific management</i> . Harper & Brothers.
7	Teoría del Ecosistema Emprendedor (Isenberg, 2011)	El emprendimiento no surge en el vacío, sino que es producto de un ecosistema interconectado de seis dominios: políticas, finanzas, cultura, capital humano, mercados y apoyos institucionales (incubadoras, universidades).	Isenberg, D. J. (2011). <i>The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for cultivating entrepreneurship</i> . The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project.
8	Teoría de la Triple Hélice	Sostiene que el desarrollo económico y la innovación son impulsados por la interacción sinérgica entre tres esferas institucionales: Universidad, Industria y Gobierno. Es fundamental para las políticas universitarias de transferencia tecnológica.	Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). <i>The dynamics of innovation: From National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations</i> . <i>Research Policy</i> , 29(2), 109-123.
9	Teoría del Comportamiento Planificado O Teoría de la Acción Planeada (Ajzen, 1991)	Explica la intención emprendedora como el mejor predictor del comportamiento real. Esta intención está influenciada por la actitud hacia el comportamiento, la norma subjetiva (percepción de apoyo social) y el control conductual percibido (autoeficacia).	Ajzen, I. (1991). <i>The theory of planned behavior</i> . <i>Organizational Behavior and Human Decision Processes</i> , 50(2), 179-211.
10	Teoría de la Agencia	Examina los principales problemas que surgen cuando el control se delega a un agente (el emprendedor o el gestor de la incubadora), centrándose en el diseño de incentivos y mecanismos de monitoreo.	Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). <i>Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure</i> . <i>Journal of Financial Economics</i> , 3(4), 305-360.
11	Teoría Institucional	Las organizaciones (universidades) adoptan ciertas estructuras y prácticas (políticas de emprendimiento, incubadoras) no solo por eficiencia, sino también para ganar legitimidad y conformidad con las normas sociales y legales del entorno (ej. exigencias de SUNEDU y ProInnovate).	DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). <i>The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields</i> . <i>American Sociological Review</i> , 48(2), 147-160.
12	Teoría de la Dependencia de Recursos (Pfeffer & Salancik, 1978):	Las organizaciones (incluidas las incubadoras o centros de emprendimiento universitarios) dependen de recursos externos y deben gestionarse para reducir la incertidumbre en el acceso a estos recursos (financiamiento, talento, conocimiento). Las políticas deben facilitar estas conexiones.	Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). <i>The external control of organizations: A resource dependence perspective</i> . Harper & Row.
13	Teoría del Capital Social	El emprendimiento se facilita por las redes sociales y las relaciones de confianza (capital social) de los estudiantes y profesores y exalumnos, lo que les permite acceder a información, financiación y apoyo crucial.	Coleman, J. S. (1988). <i>Social capital in the creation of human capital</i> . <i>American Journal of Sociology</i> , 94(Supplement), S95-S120.
14	Teoría de la Ecología de Poblaciones Organizacionales	Las tasas de creación y supervivencia de nuevas empresas universitarias están determinadas por la capacidad de soporte y las condiciones del entorno (nichos de mercado, densidad de competidores, tasas de cambio tecnológico) en el ecosistema emprendedor.	Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). <i>Structural inertia and organizational change</i> . <i>American Sociological Review</i> , 49(2), 149-164.

Con la exploración realizada, las catorce teorías sintetizadas en la tabla anterior pueden orientar la preparación de propuestas de políticas que impulsen el desarrollo de competencias de emprendimiento en las instituciones de educación superior o dentro de las mismas carreras profesionales adaptándolas al escenario de los emprendedores potenciales.

2.1 Marco Nacional del Emprendimiento en las Universidades en el Perú

El marco nacional peruano para el fomento del emprendimiento universitario está en una fase de consolidación, impulsada principalmente por la Ley Universitaria N° 30220 (2014) y las políticas de innovación del gobierno. A continuación, se revisan las normas existentes, en el territorio peruano, que impulsan aspectos clave del emprendimiento:

1. **Ley Universitaria N° 30220:** Esta ley establece que las universidades deben realizar investigación científica, tecnológica y humanística, y participar en el desarrollo social y la innovación. En su artículo 52, exige que el Estatuto Universitario y su estructura orgánica consideren la gestión de la innovación y el emprendimiento.
2. **SUNEDU y Licenciamiento:** La supervisión de la SUNEDU ha elevado indirectamente los estándares de calidad, impulsando la institucionalización del emprendimiento. Si bien el licenciamiento se centra en las condiciones básicas de calidad, la existencia de centros de investigación y la transferencia tecnológica son indicadores valorados.
3. **ProInnovate (Antes FINCyT/Innovate Perú):** Es el principal brazo del Estado para el cofinanciamiento de la innovación y el emprendimiento. Ha sido crucial en la formación de la Red de Incubadoras y Aceleradoras universitarias, otorgando fondos concursables para su puesta en marcha y operación. Estas incubadoras actúan como el motor para la transferencia de conocimiento y la validación de modelos de negocio de base tecnológica.
4. **Propiedad Intelectual y Regulación:** El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI) juega un rol importante. Las universidades están fortaleciendo sus oficinas de transferencia tecnológica (OTL) para la gestión de patentes y el licenciamiento de los resultados de investigación, un paso fundamental para el emprendimiento de base tecnológica (Spin-offs).
5. **Prociencia de CONCYTEC.** El Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), a través de Prociencia, su órgano executor, impulsa el emprendimiento de base científica-tecnológica. Sus convocatorias están diseñadas para financiar la validación tecnológica y la comercialización de resultados de investigación generados en las universidades, institutos públicos o CITEs. Este enfoque es vital para cerrar la brecha entre el laboratorio y el mercado, asegurando que el conocimiento generado se traduzca en empresas de alto valor tecnológico.
6. **Programa Exporta Emprende de SUNAT.** El programa Emprender Exportando de SUNAT (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria) se dirige a MYPE y emprendedores con potencial exportador. Su objetivo es fortalecer sus capacidades en materia aduanera y tributaria. La vinculación universitaria exige que los centros de emprendimiento incluyan módulos de formalización, uso de herramientas como Exporta Fácil, y conocimiento de regímenes tributarios, preparando a los startups para una comercialización internacional formal.
7. **Programa Turismo Emprende de MINCETUR.** Turismo Emprende del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) ofrece cofinanciamiento (subvenciones no reembolsables) para proyectos de innovación, mejora o desarrollo de nuevos productos y servicios turísticos. Las incubadoras universitarias, especialmente en regiones con potencial turístico, son gestores clave que apoyan a los emprendedores en la formulación de propuestas técnicas y financieras para acceder a estos fondos.

2.2 Marco Internacional del Emprendimiento en las Universidades en el Perú

Y en el marco internacional, la perspectiva global ofrece modelos de referencia para fortalecer el ecosistema peruano, poniendo énfasis en la medición de competencias y la articulación regional, tales como:

1. **El Programa MetaRedX de Universia**, el cual es una red de colaboración de 950 universidades iberoamericanas. Impulsado por la Fundación Universia, tiene como rol fomentar el intercambio de experiencias y la adopción de buenas prácticas en áreas estratégicas, incluido el emprendimiento. Su función de apoyo es facilitar el benchmarking institucional y la transferencia de conocimiento entre instituciones de educación superior (IES) de países como Perú, España, México y Brasil. Esto permite a las universidades peruanas acceder a modelos probados de gestión de incubadoras y desarrollo curricular, promoviendo el isomorfismo institucional positivo (Teoría Institucional).
2. **Reporte GUESSS y Modelo INTERCOMP**. El reporte GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Students' Survey) es el estudio global más extenso que analiza las intenciones emprendedoras y las actividades de los estudiantes universitarios. Es esencial para las políticas universitarias,

ya que mide la propensión de los estudiantes a crear una empresa al finalizar sus estudios y cinco años después. Sus hallazgos permiten a las IES ajustar sus estrategias curriculares para influir positivamente en la intención emprendedora. Y el modelo INTERCOMP (Entrepreneurship Competence Framework), desarrollado por la Comisión Europea, es un marco de referencia que identifica las 15 competencias clave que definen la mentalidad y las habilidades emprendedoras. Este modelo ayuda a las universidades del mercado europeo a estructurar sus programas de educación en emprendimiento, moviendo el foco de solo la creación de negocios hacia el desarrollo de capacidades transversales que son aplicables a cualquier carrera, en línea con el enfoque de competencia.

3. Metodología

El presente estudio se desarrolló mediante una metodología no experimental de carácter descriptivo y comparativo, basada en la revisión documental y el análisis de contenido.

1. **Revisión Documental:** Se realizó una búsqueda sistemática de literatura académica en bases de datos especializadas (Scopus, Web of Science, Google Scholar) para identificar las cinco teorías fundamentales sobre emprendimiento, gestión empresarial y políticas públicas.



- 2. Análisis del Contexto Nacional Peruano (Resultados - Tabla 2):** Se utilizó la lista oficial de universidades licenciadas por SUNEDU como base. La información sobre la existencia, nombre y dependencia de las incubadoras o centros de emprendimiento se obtuvo mediante la revisión de los portales web oficiales y de los documentos de gestión institucional de cada universidad, simulando la dependencia más común (Vicerrectorado de Investigación o Proyección Social) cuando la información no era explícita.

Tabla 2. Características de Políticas de Emprendimiento en Universidades Privadas

Característica	Universidad que la Implementa
1. Uso de Metodologías Ágiles y Lean Startup	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC): Implementación curricular de metodologías ágiles y Design Thinking en el proceso de incubación.
2. Fuerte Vinculación con la Red de Inversionistas	Universidad del Pacífico (UP): Pitch days frecuentes con Venture Capital y Ángeles Inversores del sector empresarial.
3. Énfasis en Emprendimiento por Oportunidad y Escalabilidad	Universidad de Ciencias y Artes de América Latina (UCAL): Foco en la creación de startups con potencial de crecimiento exponencial y global.
4. Financiamiento Privado y Venture Builder Interno	Universidad de Ingeniería y Tecnología (UTEC): Modelos de inversión directa o co-creación (venture builder) con sus propios spin-offs.
5. Programas de Mentoreo con Ejecutivos de Alto Nivel	Universidad ESAN: Uso de su red de egresados (MBA) y profesores con experiencia gerencial para mentorizar emprendimientos.
6. Flexibilidad Administrativa y Desregulación Interna	Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP): Estructuras más rápidas para la constitución de spin-offs y gestión de propiedad intelectual.
7. Emprendimiento como Opción de Titulación / Cursos Electivos	Universidad Ricardo Palma (URP): Proyectos de emprendimiento como alternativa a la tesis en determinadas carreras.
8. Internacionalización del Emprendimiento	Universidad de Lima (UL): Programas de intercambio y soft landing para startups en otros países (Ej. Silicon Valley).
9. Incubadoras con Foco en Sectores Específicos (Verticalización)	Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH): Incubadora enfocada exclusivamente en HealthTech y BioTech.
10. Métrica de Éxito basada en Ventas y Rondas de Inversión	Universidad Privada del Norte (UPN): Seguimiento de Key Performance Indicators (KPIs) de crecimiento financiero de las empresas incubadas.

- 3. Análisis Comparativo Internacional (Resultados - Tabla 3):** Se revisaron los informes de organismos internacionales (OCDE, CAF y GEM), así como los artículos académicos vinculados a las políticas de emprendimiento en las instituciones de educación superior (IES) de los países seleccionados (México, Chile, Argentina, Brasil, Ecuador, Bolivia, Colombia, España) para sintetizar las tres características más distintivas y replicables. Asimismo, se realizó la revisión de los marcos de referencia internacionales (GUESSS, INTERCOMP, MetaRedX).

Tabla 3. Características de Políticas de Emprendimiento en Universidades Públicas

Característica	Universidad que la implementa
1. Enfoque en I+D Aplicada y Deep Tech	Universidad Nacional de Ingeniería (UNI): Foco en spin-offs de base tecnológica e ingeniería, en línea con el CONCYTEC.
2. Democratización del Acceso	Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM): Programas abiertos a estudiantes de todas las facultades y, a veces, a la comunidad externa con tarifas subvencionadas.
3. Vinculación con Cadenas Productivas Regionales	Universidad Nacional Agraria La Molina (UNALM): Incubación especializada en AgroTech, buscando la transferencia de conocimiento agrario.
4. Búsqueda Activa de Fondos Estatales	Universidad Nacional San Agustín (UNSA): Alta participación en concursos de ProInnovate (Startup Perú, PITES) para financiar la incubadora y los proyectos.
5. Formación Docente en Transferencia Tecnológica	Universidad Nacional de Trujillo (UNT): Programas para que los docentes patenten sus invenciones y las conviertan en emprendimientos (spin-offs).
6. Creación de Patentes como Indicador Clave	Universidad Nacional de Ingeniería (UNI): Prioridad a la protección de propiedad intelectual (Patentes, Modelos de Utilidad) vía INDECOPI.
7. Proyectos de Emprendimiento Social y Regional	Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP): Énfasis en emprendimientos que solucionen problemas de la selva (Ej. manejo sostenible de recursos).
8. Presupuesto Institucional para Innovación (Canon)	Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC): Uso de fondos del Canon Minero para infraestructura de innovación y emprendimiento.
9. Cursos de Emprendimiento Obligatorios en el Plan de Estudios	Universidad Nacional del Centro del Perú (UNCP): Inclusión de asignaturas de 'Cultura Emprendedora' en los Estudios Generales.
10. Colaboración Interuniversitaria Pública	Red CIDES (Centros de Innovación y Desarrollo Emprendedor): Programas conjuntos entre universidades públicas para compartir metodologías.

“Las políticas de emprendimiento difieren de manera significativa entre las universidades públicas y privadas en Perú, como resultado de sus distintas misiones institucionales, fuentes de financiamiento y modelos de gestión”

4. Resultados

Las políticas de emprendimiento difieren de manera significativa entre las universidades públicas y privadas en Perú, como resultado de sus distintas misiones institucionales, fuentes de financiamiento y modelos de gestión.

Otras características observadas en otras universidades privadas que podemos mencionar son las siguientes:

1. Foco en la Inversión Privada y Venture Capital: Mayor énfasis en la preparación de startups para la captación de capital de riesgo y ángeles inversionistas.
2. Flexibilidad Curricular: Mayor agilidad para la modificación de mallas curriculares y la creación de diplomados y certificaciones en temas de emprendimiento e innovación.
3. Gestión Activa de la Propiedad Intelectual: Políticas más agresivas para la protección, registro y licenciamiento de patentes y know-how generado por sus spin-offs.
4. Convenios Estratégicos con la Gran Empresa: Sólidos acuerdos de innovación abierta y co-creación con corporaciones nacionales e internacionales para pilotaje de proyectos.
5. Financiamiento Interno y Seed Money: Establecimiento de fondos semilla propios (a través de endowments o presupuestos internos) para financiar los proyectos más prometedores de su incubadora.
6. Red de Alumni Emprendedores: Políticas activas para involucrar a exalumnos exitosos como mentores, inversionistas y partners.
7. Enfoque en High-Tech y Escala Global: Priorización de proyectos con un alto componente tecnológico y con potencial de rápida escalabilidad internacional.

8. Modelo de Gestión Ágil: Implementación de metodologías de gestión (Lean Startup, Agile) en sus centros de emprendimiento con menor burocracia.
9. Medición por Resultados de Mercado: El éxito de las políticas se mide principalmente por las ventas, el levantamiento de capital y la generación de empleo de las startups incubadas.
10. Internacionalización Temprana: Apoyo a la participación en concursos y eventos internacionales (ej. Silicon Valley) para exponer sus proyectos y atraer inversión extranjera.

Podemos mencionar, además, otras características observadas en otras universidades públicas:

1. Énfasis en el Impacto Social y Regional: Prioridad en proyectos que resuelvan problemas de la comunidad o que impacten en el desarrollo regional y nacional, alineados con la misión de servicio público.
2. Dependencia de Fondos Concursables Estatales: La financiación de las incubadoras y programas de emprendimiento depende en gran medida de fondos como los de ProInnovate o canon minero (en regiones).
3. Burocracia en la Gestión de Spin-offs: Mayor rigidez y lentitud en los procesos de creación de empresas a partir de la investigación, debido a la normativa administrativa pública y la Ley de Contrataciones del Estado.
4. Vinculación con Sectores Tradicionales: Fuerte conexión con sectores como la agricultura, minería, salud pública e industrias locales (reflejado en universidades como la UNALM, UNMSM).
5. Formación Docente y Currículo Integrado: Gran esfuerzo en la capacitación de docentes para integrar la cultura emprendedora en cursos de diversas especialidades, no solo empresariales.
6. Uso de la Investigación Aplicada como Base: Las ideas de negocio provienen más directamente de los resultados de proyectos de investigación financiados con fondos públicos.
7. Extensión Universitaria y Proyección So-

- cial: Los programas de emprendimiento se articulan con la función de extensión para trabajar directamente con MYPES y emprendedores de bajos recursos en la zona de influencia.
8. Menor Agresividad en la Participación Accionaria: Las políticas de equity (participación en el capital de la startup) tienden a ser menos demandantes o más enfocadas en un retorno social que económico.
 9. Infraestructura y Laboratorios Compartidos: Uso intensivo de la infraestructura de laboratorios y equipamiento existente de la universidad (a veces el único recurso disponible) para prototipado.
 10. Medición por Indicadores Académicos y de Vinculación: El éxito se mide por el número de proyectos graduados, patentes solicitadas y convenios firmados con entidades públicas o regionales.

El análisis de políticas universitarias orientadas al emprendimiento debe sustentarse en referentes y experiencias de alcance internacional. En este sentido, la siguiente tabla compara características clave que definen las políticas universitarias de emprendimiento en países de Iberoamérica.

Tabla 4. Características de Políticas de Emprendimiento Universitario en Países Seleccionados

País	Característica 1 (Enfoque Curricular)	Característica 2 (Estructura de Soporte)	Característica 3 (Política Financiera/Legal)
México	Incentivo a la generación de Propiedad Intelectual (PI) en la investigación.	Desarrollo de parques tecnológicos y hubs de innovación regionales.	Políticas claras de Spin-off universitario y participación accionaria de profesores/alumnos.
Chile	Educación emprendedora como asignatura obligatoria o troncal en las carreras.	Modelo de incubadoras y aceleradoras con participación de capital privado.	Alta inversión estatal en etapas tempranas (capital semilla y fondos de cofinanciamiento, e.g., CORFO).
Argentina	Foco en la innovación social y el desarrollo de emprendimientos inclusivos.	Creación de redes universitarias de apoyo y mentoreo.	Fondos concursables, provinciales o regionales, específicos para proyectos universitarios.
Brasil	Apoyo a la innovación en sectores estratégicos (salud, energía, biotecnología).	Uso de fondos públicos para financiar startups con alto potencial (e.g., INNOVAR FUNDOS).	Incentivos fiscales para investigadores que deseen crear empresas de base tecnológica (EBTs).
Ecuador	Transferencia de conocimiento científico y tecnológico a la industria.	Creación de centros de desarrollo de tecnología y prototipado.	Políticas de apoyo gubernamental al financiamiento y la inversión de riesgo.
Bolivia	Fomento al desarrollo de las economías culturales y creativas.	Enfoque en el desarrollo de redes territoriales y regionales (Gobierno Local-Universidad).	Programas de reactivación económica y apoyo a MYPE post-crisis.
Colombia	Existencia de una Estrategia Nacional de Fomento al Emprendimiento coordinada.	Legislación que facilita la formalización y creación rápida de nuevas empresas.	Creación de diversos instrumentos de financiación temprana y acceso a capital.
España	Integración transversal de las competencias emprendedoras en todas las áreas.	Desarrollo de Oficinas de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRIs).	Legislación de apoyo al Emprendedor y su internacionalización (Ley de Emprendedores).

Desde esta perspectiva, resulta pertinente revisar experiencias internacionales de referencia. Por ello, la siguiente tabla presenta dos universidades emblemáticas por país y sus principales actividades de emprendimiento.

Tabla 5. Características de políticas de emprendimiento universitario en universidades emblemáticas de habla hispana

País	Universidad Emblemática	Actividad de Emprendimiento 1	Actividad de Emprendimiento 2
España	IE Business School(Madrid)	IE Venture Day: Eventos de pitch global que conectan a startups con inversionistas internacionales.	IE Business Lab: Aceleradora que permite a los estudiantes testear y lanzar sus modelos de negocio en el mercado.
	ESADE(Barcelona)	ESADE BAN (Business Angels Network): Red de inversores privados vinculados a la escuela que invierten en proyectos de estudiantes y egresados.	Programa e-Garage: Espacio físico y programa intensivo para la co-creación y validación rápida de ideas.
México	Tecnológico de Monterrey(ITESM)	Instituto de Emprendimiento Eugenio Garza Lagüera: Red de apoyo que ofrece pre-incubación, incubación y aceleración con un enfoque regional.	Semana i: Periodo curricular intensivo donde los estudiantes desarrollan retos de innovación y emprendimiento con empresas reales.
México	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	Programa UNAM Emprende: Organización de ferias y concursos nacionales para impulsar proyectos con impacto social y tecnológico.	Pumas Investiga / Emprende: Fondo semilla para proyectos de base científica y tecnológica desarrollados por investigadores y estudiantes.
Brasil	Universidade de São Paulo (USP)	Inovação Tecnológica (Inova USP): Agencia de innovación y spin-off que gestiona la propiedad intelectual y la transferencia de tecnología a la industria.	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica (Cietec): Una de las más grandes del país, especializada en deep tech con apoyo de start-up y capital.
	Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP)	Agência de Inovação Inova Unicamp:Fomenta la creación de empresas hijas (spin-offs) a partir de patentes universitarias y gestiona el Parque Científico y Tecnológico.	Desafío Empreenda: Concurso anual de ideas innovadoras abierto a la comunidad académica y externa.
Colombia	Universidad de Los Andes (Bogotá)	EmprendeAndes: Centro de apoyo que ofrece bootcamps, mentorías y acceso a financiamiento en etapas tempranas.	Concurso Ventures: Una de las competencias de planes de negocio más prestigiosas del país, con participación activa de la universidad.
	Universidad EAFIT(Medellín)	Centro de Emprendimiento EAFIT: Ofrece asesoría personalizada, espacios de coworking y programas de aceleración específicos para la región antioqueña.	Feria de Proyectos de Grado con Potencial Empresarial: Evento que conecta a estudiantes con inversionistas y networking.
Chile	Pontificia Universidad Católica de Chile (UC)	Centro de Innovación UC Anacleto Angelini: Ecosistema completo con incubación, aceleración, coworking y un fuerte foco en la vinculación con la industria.	Start-Up Chile (Apoyo): Fuerte colaboración con el programa nacional Start-Up Chile, donde muchos proyectos UC son seleccionados y acelerados.
Chile	Universidad de Chile	OpenBeauchef: Plataforma de innovación abierta que fomenta la colaboración entre academia, industria y gobierno en proyectos de alta complejidad tecnológica.	Fondo de Innovación y Emprendimiento (FIE): Concursos internos que otorgan capital semilla y acceso a laboratorios especializados.

País	Universidad Emblemática	Actividad de Emprendimiento 1	Actividad de Emprendimiento 2
Portugal	Universidade de Lisboa	Instituto Superior Técnico (IST-Ta-guspark) / Tec Labs: Plataforma de incubación y aceleración con foco en tecnología y energía.	Concurso Poliempreende (Nacional): Participación activa y promoción de este concurso nacional de ideas de negocio entre politécnicos y universidades.
	Universidade do Porto	UPTEC (Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto): Parque tecnológico que alberga incubadoras en sectores como Sea Tech, Creative Industries y Tech.	UPorto Spin-off Program: Programa de apoyo específico para la creación de empresas a partir de la investigación universitaria.
Uruguay	Universidad de la República (UdelaR)	Espacio Emprendedor (CIE): Programa que ofrece herramientas, talleres y mentoría en las etapas iniciales de proyectos de base universitaria.	Fondo Sectorial de Innovación: Colaboración con la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) para financiar proyectos de I+D+i.
	Universidad ORT Uruguay	Centro de Innovación y Emprendimientos (CIE): Incubadora de empresas y centro de networking que organiza el concurso "Emprendedores en el Aula".	Proyectos de Fin de Carrera Emprendedores: Fomento de que el proyecto de titulación se convierta directamente en una startup.

Fuente: Elaboración propia

5. Discusión

Los resultados muestran que las universidades peruanas han avanzado significativamente en la formalización de su apoyo al emprendimiento, lo cual es evidenciado por la existencia de incubadoras o centros especializados. Sin embargo, la dependencia de estas oficinas, a menudo ubicadas en Vicerrectorados de Investigación, sugiere un énfasis preferente en el emprendimiento de base tecnológica (EBTs), en línea con la "Visión Basada en Recursos" (Resource-Based View en inglés), que prioriza la explotación de recursos internos (investigación y patentes). No obstante, para fomentar un ecosistema más amplio, se requiere una mayor integración con las Direcciones de Proyección Social para impulsar el emprendimiento social y de impacto.

El marco teórico de la Triple Hélice subraya que la efectividad de estas políticas universitarias depende de su articulación con el Gobierno y la Industria. Es aquí donde la vinculación con Exporta Emprende de SUNAT y Turismo Emprende de MINCETUR se vuelve crítica. Los centros universitarios deben actuar como facilitadores, capacitando a sus emprendedores en la formalización (requisito clave para acceder a beneficios SUNAT) y

la estructuración de propuestas (necesarias para los fondos MINCETUR). La falta de conocimiento o de alineación curricular en estos temas puede limitar el crecimiento y la sostenibilidad de los startups formados. Por ello, los centros universitarios deben actuar como formuladores y gestores de proyectos de cofinanciamiento, alineando las ideas innovadoras de sus comunidades con los requisitos técnicos de estos programas. La adopción de marcos internacionales, como las competencias definidas en INTERCOMP, podría mejorar la calidad de la formación ofrecida por las universidades peruanas, al pasar de un enfoque teórico a uno basado en habilidades prácticas y medibles.

A nivel internacional, la comparación revela que las buenas prácticas se centran en la institucionalización (Teoría Institucional). Países como Chile y España han incorporado el emprendimiento de manera obligatoria en el currículo, mientras que México y Brasil han legislado activamente sobre la explotación de la propiedad intelectual y el financiamiento público, áreas donde las políticas universitarias peruanas aún pueden fortalecerse para maximizar la creación de valor (Teoría de Schumpeter).



Para fomentar un ecosistema más amplio, se requiere una mayor integración con las Direcciones de Proyección Social para impulsar el emprendimiento social y de impacto".

6. Conclusiones

1. Sobre la institucionalización de las actividades de emprendimiento: Las universidades peruanas, impulsadas por la Ley Universitaria y el apoyo de ProInnovate, han logrado un avance significativo en la institucionalización de sus políticas de emprendimiento, evidenciado en la proliferación de incubadoras licenciadas. Sin embargo, la madurez del ecosistema (medido por el volumen de inversión privada y la tasa de supervivencia de startups de alto impacto) aún es inferior a la de pares en Madrid, México y Colombia.
2. Sobre la diferencia de Modelos: Existe una marcada diferencia en los modelos de política entre universidades públicas y privadas. Las privadas demuestran mayor agilidad, un foco más mercantilista y una mejor articulación con el capital privado. Las públicas, por otro lado, destacan por su enfoque social y regional, pero enfrentan mayores desafíos en la gestión de la burocracia y la sostenibilidad financiera.
3. En cuanto a la Triple Hélice: La principal debilidad del marco peruano es la débil articulación real y sostenida entre la Universidad, la Industria y el Gobierno (Triple Hélice). Mientras el Gobierno provee los fondos semilla (ProInnovate), la industria privada no participa activamente como inversionista o partner estratégico en las etapas tempranas, lo que limita la escalabilidad de los proyectos.
4. Sobre la necesidad de la articulación con el Estado: La efectividad de las políticas universitarias en el Perú está intrínsecamente ligada a su capacidad para articular a los emprendedores con programas como Exporta Emprende (SUNAT) para la formalización aduanera y tributaria, y Turismo Emprende (MINCETUR) para el cofinanciamiento.

5. Sobre la brecha en el financiamiento y la propiedad intelectual: A diferencia de modelos internacionales como Chile (financiamiento estatal) y México/España (legislación sobre spin-offs y PI), las universidades peruanas deben generar políticas internas más sólidas para la gestión de la propiedad intelectual y la creación de fondos semilla de riesgo propio o por vinculación industrial, superando la dependencia de recursos externos.
6. Sobre el enfoque transversal del emprendimiento: Para influir plenamente en la intención de emprender, las universidades deben moverse hacia un modelo más transversal, integrando la cultura y las competencias emprendedoras no solo en las facultades de negocios e ingeniería, sino en todas las áreas del conocimiento.
7. Sobre la brecha de adopción global: A diferencia de la tendencia internacional, reflejada en el reporte GUESSS y el modelo INTERCOMP, las universidades peruanas necesitan una adopción más sistemática de marcos de competencia y una medición estandarizada del espíritu emprendedor para influir plenamente en la intención de emprender.

Finalmente, la información presentada puede servir como punto de inicio para otras investigaciones que permitan conocer con profundidad el impacto económico agregado y a largo plazo de los spin-offs y startups universitarias en el Producto Bruto Interno (PBI) regional y nacional. Actualmente, los estudios se centran en la intención emprendedora, la formación de competencias y las tasas de supervivencia inicial, pero es necesario cuantificar la generación de empleo formal, el monto de inversión levantado post-incubación y la contribución fiscal de estas empresas para



Los centros universitarios deben actuar como facilitadores, capacitando a sus emprendedores en la formalización (requisito clave para acceder a beneficios SUNAT) y la estructuración de propuestas (necesarias para los fondos MINCETUR)".

justificar plenamente la inversión pública y privada en este sector.

7. Recomendaciones

Para acelerar el desarrollo de los emprendimientos desde las aulas universitarias, se recomiendan las siguientes políticas:

1. Creación de fondos de inversión semilla, un programa de venture capital universitario, donde la universidad se asocie con estudiantes o investigadores para crear la empresa, asegurando un porcentaje de la misma (equity) a cambio de capital, propiedad intelectual y soporte. Y el Gobierno (a través de ProInnovate) debe crear incentivos fiscales directos para que las grandes empresas peruanas y los alumni de éxito inviertan en los fondos semilla universitarios, transitando de un cofinanciamiento a una co-inversión.
2. Transversalización curricular obligatoria y el uso de metodologías ágiles mediante:
 - La implementación de módulos formativos de emprendimiento e innovación en las mallas de todas las carreras (no solo negocios e ingeniería).
 - Reemplazar la enseñanza teórica por metodologías ágiles (Learning by Doing) y retos reales (Challenge-Based Learning) en colaboración con el sector privado y público. Por ejemplo, conseguir la colaboración con SUNAT y el Colegio de Abogados local, sobre formalización de empresas, regímenes tributarios y facilitación aduanera (Exporta Emprende).
 - Integrar el Marco INTERCOMP al Currículo: Se recomienda a las oficinas académicas y de emprendimiento evaluar la incorporación de las 15 competencias de INTERCOMP en los talleres y asignaturas obligatorias de emprendimiento, fomentando un modelo de formación basado en habilidades.
3. Fomentar la Triple Hélice Regional: Es vital promover encuentros regulares entre decanos, gerentes de empresas locales y autoridades gubernamentales regionales

para identificar problemas y oportunidades, facilitando la transferencia de tecnología y la aplicación de proyectos académicos con impacto social (Modelo de la Triple Hélice o Cuadruple Hélice).

4. Medición de impacto con foco en la escala: Las políticas de emprendimiento deben migrar de métricas basadas en la actividad (número de capacitados) a métricas de resultado económico y social (ventas de las startups, levantamiento de capital, puestos de trabajo de calidad creados, impacto social medible), obligando a las incubadoras a ser más selectivas y rigurosas

Referencias

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Becker, G. S. (1964). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. Columbia University Press.
- Cousin Camacho, J. d. R., Freire Garcés, A. P., & Morales Urrutia, D. C. (2020). Políticas públicas orientadas hacia el emprendimiento: un análisis de América y Europa. *Uniandes Episteme*, 7(4), 439-449.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (1995). The Triple Helix--University-Industry-Government Relations: A laboratory for knowledge based economic development. *EASST Review*, 14(1), 14-19.
- Isenberg, D. J. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: principles for cultivating entrepreneurship. The Babson Entrepreneurship Ecosystem Project.

- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305-360.
- Kirzner, I. M. (1973). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago Press.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). The external control of organizations: A resource dependence perspective. Harper & Row.
- Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Schumpeter, J. A. (1934). *The theory of economic development: An inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard University Press.
- SUNAT. (n.d.). Programa Emprender Exportando. Instituto Aduanero y Tributario (IAT). Recuperado de <https://iat.sunat.gob.pe/>
- MINCETUR. (n.d.). Turismo Emprende. Recuperado de <https://turismoemprende.pe/>
- Prociencia. (n.d.). Convocatoria de Emprendimiento Académico. CONCYTEC. Recuperado de <https://prociencia.gob.pe/>
- Proinnóvate. (n.d.). Programas de Financiamiento. Ministerio de la Producción. Recuperado de <https://www.gob.pe/proinnovate>
- Fuentes Normativas e Institucionales (Base para el Marco Nacional y Listados)
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). (2014). Ley Universitaria N° 30220. Diario Oficial El Peruano.
- Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). (2024). Lista de Universidades Licenciadas[Base de datos en línea].
- Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico e Innovación (ProInnovate). (2024). Programas de Financiamiento y Concursos.
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (Concytec). (2024). Fomento a la Investigación y Desarrollo.
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi). (2024). Servicios de Propiedad Intelectual.