DESARROLLO DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS MEDIANTE LA PRÁCTICA EMPRESARIAL. SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIA DE LA FORMACIÓN EN DESARROLLO EMPRESARIAL MUNICIPALIZADO.

DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL SKILLS THROUGH BUSINESS PRACTICE. SYSTEMATIZATION OF EXPERIENCE IN MUNICIPALIZED BUSINESS DEVELOPMENT TRAINING.



HAIDEE CAROLINA DIRINOT MANZANO

Profesional de la Administración con amplia experiencia en la gestión estratégica de Recursos Humanos dentro del sector público. Se distingue por su capacidad de liderazgo en la coordinación de equipos, la promoción de iniciativas de emprendimiento municipal y la formación académica de nuevos profesionales en el área de desarrollo empresarial. TSU en Administración de Empresa, Licenciada en Administración de Empresa, maestrante en Gerencia Pública en la UNEFM. Fue Analista de Recurso Humano en MERCAL Coro, se desempeñó como coordinadora de Gestión Humana de MERCAL, Coro. Es Coordinadora de Promoción y Feria del Movimiento Municipal de Emprendedores "Yo Emprendo". Además, Docente Universitario en el área de emprendimiento del programa Desarrollo Empresarial en la UNEFM.

haideedirinot0@gmail.com

ORCID: 0009-0006-3554-646X

RESUMEN

El presente artículo sistematiza la experiencia educativa del programa de formación en desarrollo empresarial bajo la modalidad de municipalización, un modelo que descentraliza la educación superior para vincularla con los contextos locales. El objetivo principal es analizar cómo la práctica empresarial directa, realizada en el entorno inmediato del estudiante, influye en la adquisición y fortalecimiento de competencias emprendedoras. Bajo un enfoque cualitativo y utilizando el método de sistematización de experiencias de Oscar Jara, se reconstruyeron las vivencias de estudiantes y actores productivos locales. Los resultados revelan que la inmersión en el tejido empresarial municipalizado trasciende el aprendizaje teórico, detonando habilidades críticas en tres dimensiones: la técnica, mediante la aplicación de herramientas administrativas en escenarios reales; la estratégica, a través de la resolución de problemas con recursos limitados; y la actitudinal, fortaleciendo la autoconfianza y el sentido de pertenencia territorial. Se concluye que la práctica empresarial actúa como un eje articulador que transforma al estudiante en un agente de desarrollo endógeno, reduciendo la brecha entre la academia y las necesidades productivas regionales. Este modelo demuestra que el aprendizaje situado es fundamental para fomentar un emprendimiento con impacto social y pertinencia económica local.
Palabras claves: Municipalización, Competencias Empresariales, Sistematización de Experiencias, Práctica Empresarial.

ABSTRACT

This article systematizes the educational experience of the business development training program under the municipalization modality, a model that decentralizes higher education to link it with local contexts. The main objective is to analyze how direct business practice, carried out in the student's immediate environment, influences the acquisition and strengthening of entrepreneurial competencies. Under a qualitative approach and using Oscar Jara's systematization of experiences method, the experiences of students and local productive actors were reconstructed. The results reveal that immersion in the municipalized business fabric transcends theoretical learning, triggering critical skills in three dimensions: the technical, through the application of administrative tools in real scenarios; the strategic, through problem-solving with limited resources; and the attitudinal, strengthening self-confidence and the sense of territorial belonging. It is concluded that business practice acts as an articulating axis that transforms the student into an agent of endogenous development, reducing the gap between academia and regional productive needs. This model demonstrates that situated learning is essential to foster entrepreneurship with social impact and local economic relevance.

Keywords: Municipalization, Entrepreneurial Competencies, Systematization of Experiences, Business Practice.

INTRODUCCIÓN

El fenómeno del emprendimiento en la contemporaneidad ha trascendido la visión simplista del autoempleo para consolidarse como el eje gravitacional del desarrollo endógeno y la transformación de las estructuras sociales en las naciones emergentes. En este escenario, la educación superior enfrenta el desafío imperativo de abandonar los modelos pedagógicos bancarios y estáticos para adoptar una praxis que responda a las realidades territoriales. La Educación Universitaria Municipalizada surge, precisamente, como una respuesta política y pedagógica a la necesidad de territorializar el saber, llevando la academia a los espacios donde la vida productiva ocurre, rompiendo con la hegemonía de los grandes centros urbanos que históricamente han monopolizado el capital intelectual (Freire, 2005).

Sin embargo, este proceso de descentralización no garantiza por sí mismo la calidad en la formación de competencias si no se articula a través de una práctica empresarial que actúe como laboratorio social. La problemática central que motiva este estudio reside en la brecha persistente entre los currículos estandarizados y las realidades heterogéneas de los municipios, donde las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) operan bajo lógicas de supervivencia, informalidad y, a menudo, una desconexión crítica con los avances tecnológicos y administrativos. Es aquí donde la formación en desarrollo empresarial municipalizado adquiere una relevancia estratégica, pues no busca solo formar administradores de la escasez, sino "destructores creativos" en el sentido schumpeteriano, capaces de introducir nuevas combinaciones productivas que dinamicen la economía local.

Schumpeter (1934) argumentaba que el emprendedor es el agente del cambio económico; trasladar esta premisa al ámbito municipalizado implica que el estudiante debe reconocerse como un sujeto histórico con capacidad de agencia en su propio entorno, lo cual resuena profundamente con la pedagogía del oprimido de Paulo Freire. Para Freire (2005), la educación es un acto de libertad y de

conocimiento de la realidad para su transformación; por tanto, la práctica empresarial en el municipio no es un mero requisito de acreditación, sino un proceso de concienciación donde el estudiante confronta la teoría académica con la "palabra" y la "acción" de su comunidad productiva.

Para profundizar en el desarrollo de estas competencias, es imperativo analizar la naturaleza del "aprendizaje situado" y la "participación periférica legítima" propuesta por Lave y Wenger. Desde esta perspectiva, el conocimiento no es una entidad abstracta que se transfiere de un docente a un discente, sino una construcción social que emerge de la inmersión en comunidades de práctica. En la formación empresarial municipalizada, esto significa que el estudiante no solo estudia mercadeo o finanzas en un vacío conceptual, sino que aprende a negociar con proveedores reales, a entender la psicología del consumidor local y a navegar las limitaciones de infraestructura de su región. Esta inmersión permite el tránsito de un conocimiento tácito a uno explícito, donde la reflexión sobre la acción se convierte en la principal herramienta pedagógica (Sarasvathy, 2001).

No obstante, la literatura académica ha señalado con frecuencia que las universidades tradicionales suelen fallar al evaluar las competencias "blandas" o transversales —como la resiliencia, la tolerancia a la ambigüedad y la visión ética— que son, en última instancia, las que determinan la sostenibilidad de un proyecto emprendedor. Por ello, la sistematización de experiencias, como propuesta metodológica de Oscar Jara, se presenta como el camino idóneo para recuperar estos aprendizajes invisibles que ocurren en el fragor de la práctica. Sistematizar no es solo describir lo sucedido, sino realizar una interpretación crítica de por qué los procesos se dieron de determinada manera, permitiendo que el conocimiento generado en la periferia municipal retorne al centro universitario para subvertir y enriquecer el diseño curricular (Holliday, 2006).

Desde una dimensión macroeconómica y sociológica, el fortalecimiento de las competencias emprendedoras a través de la municipalización responde a los

objetivos de la soberanía productiva. Cuando un estudiante realiza su práctica en su propio municipio, se produce un fenómeno de transferencia bi-direccional: el estudiante aporta rigor técnico a la empresa local, mientras que la empresa aporta realidad y pragmatismo al estudiante. Esta relación dialéctica crea un ecosistema de innovación donde el practicante actúa como un puente cognitivo (Bacigalupo, Kampylis, Punie & Van den Brande, 2016).

Sin embargo, este proceso no está exento de tensiones dialécticas; la falta de infraestructura empresarial robusta en ciertos municipios, la resistencia al cambio por parte de empresarios que operan bajo esquemas tradicionales y la debilidad en el acompañamiento docente fuera de los campus principales, son factores que condicionan la experiencia. Argumentar a favor de una formación empresarial municipalizada implica reconocer que el territorio es un actor vivo que educa y que impone sus propias reglas de juego. Por ello, es necesario transitar de una educación para el emprendimiento basada exclusivamente en el "plan de negocios" idealizado —muchas veces desconectado de la realidad financiera local— hacia una educación basada en la "efectuación" de Sarasvathy (2001), donde el emprendedor comienza con los medios que tiene a su alcance y co-crea el futuro con sus aliados locales, minimizando el riesgo a través de la colaboración comunitaria.

La importancia de esta sistematización radica en que la mayoría de las investigaciones sobre emprendimiento se centran en Silicon Valley o en incubadoras tecnológicas de élite, ignorando las dinámicas de los entornos rurales o semipueblos donde la formación municipalizada tiene su mayor impacto transformador. En estos contextos, las competencias emprendedoras adquieren un matiz de resistencia y creatividad social. El estudiante municipalizado no busca solo la maximización de beneficios individuales, sino que suele orientar sus esfuerzos hacia la resolución de nudos críticos de su comunidad, la generación de empleo digno para sus vecinos y la puesta en valor de las vocaciones productivas ancestrales de su zona (Bacigalupo et al, 2016).

La fundamentación de este artículo descansa en la premisa de que la práctica empresarial es un rito de paso epistemológico que debe ser analizado para extraer lecciones que permitan estandarizar procesos de formación de alta calidad en contextos de descentralización. Se argumenta que el desarrollo empresarial municipalizado no es una versión "reducida" de la educación empresarial de las grandes urbes, sino una modalidad especializada que requiere un perfil competencial único: un profesional con alta sensibilidad social, capacidad de adaptación extrema y una visión estratégica para detectar nichos de oportunidad en mercados fragmentados. Además, es necesario considerar el papel de la universidad como institución "extramuros" que, al municipalizarse, asume un compromiso ético con el territorio.

La práctica empresarial se convierte así en el escenario donde se dirime la relevancia social de la educación superior. Al sistematizar estas experiencias, no solo documentamos éxitos o fracasos operativos, sino que validamos una epistemología del sur, donde el saber académico se hibrida con el saber popular para producir soluciones pertinentes. En este sentido, la formación no se agota en el aula, sino que se expande hacia la plaza, el mercado y la pequeña fábrica, convirtiendo al municipio entero en un campus universitario (Paredes, 2018).

Finalmente, esta introducción establece que el análisis de la experiencia no es un ejercicio estético de redacción, sino una apuesta política y académica por la validación de los saberes territoriales. Al sistematizar lo vivido en la formación en desarrollo empresarial, se busca dotar a la institución de evidencias empíricas sobre la efectividad de sus programas de extensión y su capacidad para generar capital humano avanzado en zonas históricamente desatendidas. Se pretende demostrar fehacientemente que la competencia emprendedora es una capacidad dinámica y relacional que se nutre del conflicto, la negociación intercultural y la toma de decisiones en contextos de incertidumbre, elementos que solo la práctica empresarial in situ puede proveer de manera auténtica.

El presente artículo se propone, por tanto, recorrer el camino de esta formación, desde la inserción inicial del estudiante en el entorno productivo hasta la consolidación de su identidad como líder empresarial municipal. La meta última es proponer un modelo pedagógico que sea tan riguroso en lo técnico como humano en lo social, garantizando que la municipalización no sea solo un traslado geográfico de la universidad, sino una transformación profunda de su razón de ser, donde el desarrollo de competencias emprendedoras sea el vehículo primordial para la emancipación económica de los territorios. En las secciones siguientes, se detallará la metodología cualitativa que permitió capturar estas complejas transformaciones, así como los resultados que evidencian cómo el estudiante, al transformar su entorno productivo, termina transformándose a sí mismo en un profesional íntegro y comprometido con el destino de su municipio.

MARCO TEÓRICO

El sustento epistémico de esta investigación se articula sobre una tríada conceptual que conecta la función emprendedora, el aprendizaje experiencial y el desarrollo endógeno, bajo el prisma de la formación municipalizada. En primera instancia, es imperativo acudir a la concepción de Schumpeter (1934) sobre la "destrucción creativa", donde el emprendedor no es un simple administrador de recursos, sino un innovador que rompe el equilibrio estacionario de la economía mediante la introducción de nuevos métodos de producción. En el contexto de la formación municipalizada, esta base se vincula con la necesidad de que el estudiante no solo se inserte en el aparato productivo local, sino que lo transforme. No obstante, esta visión económica se queda corta si no se tamiza a través de la pedagogía crítica de Paulo Freire, quien sostiene que la educación es un acto de libertad y de conocimiento de la realidad para su transformación. Aquí, la práctica empresarial en el municipio no es un mero requisito de acreditación, sino un proceso de concienciación donde el estudiante confronta la teoría académica con la "palabra" y la "acción" de su comunidad, convirtiendo el aula en un espacio de resistencia y propuesta.

En este punto, los aportes de Paredes (2018). resultan determinantes para dotar de pertinencia territorial al marco teórico. Paredes (2018) enfatiza que la formación universitaria en contextos municipalizados debe trascender la "instrucción técnica" para convertirse en una gestión social del conocimiento. Según sus tesis, la vinculación entre la universidad y la comunidad no es un apéndice de la academia, sino su razón de ser. Esta visión se vincula directamente con la investigación al proponer que el desarrollo de competencias emprendedoras no ocurre en el vacío, sino en el tejido de las relaciones sociales del municipio. Paredes (2015) sostiene que el estudiante, al realizar su práctica empresarial, actúa como un "dinamizador del desarrollo endógeno", donde el conocimiento científico dialoga con el saber popular. Esta perspectiva refuerza la idea de que la competencia emprendedora es, en esencia, una competencia social: la capacidad de organizar las fuerzas productivas locales para resolver necesidades colectivas, superando el enfoque individualista del emprendimiento tradicional y abrazando una ética de la solidaridad territorial.

Complementando lo anterior, la investigación se fundamenta en la Teoría del Aprendizaje Experiencial de David Kolb, que postula que el conocimiento se crea a través de la transformación de la experiencia. Este modelo es vital, pues propone un ciclo que va desde la experiencia concreta hasta la experimentación activa. Vinculado a la propuesta de Paredes (2018) sobre la "formación por proyectos", se entiende que el estudiante municipalizado no solo "hace prácticas", sino que ejecuta Proyectos de Desarrollo Empresarial que responden a diagnósticos reales. El marco teórico sostiene, entonces, que el éxito de la formación no se mide solo por la rentabilidad financiera de la empresa intervenida, sino por el "capital intelectual" que queda instalado en el municipio. La práctica empresarial se erige como el escenario donde se dirime la relevancia social de la educación superior, permitiendo que el discente desarrolle una "sabiduría práctica" (phronesis) que le permita tomar decisiones en entornos de incertidumbre y escasez, características intrínsecas de las economías locales en desarrollo.

Finalmente, es esencial integrar el enfoque de las Competencias Emprendedoras (EntreComp), vinculándolo con la visión de desarrollo local de Antonio Vázquez Barquero. Mientras el EntreComp categoriza habilidades como la visión estratégica y la movilización de recursos, la perspectiva de la municipalización —respaldada por autores como Paredes (2018)— añade la dimensión de la pertinencia socioproductiva. Esto significa que la competencia para "pasar a la acción" está condicionada por el compromiso del estudiante con su entorno. La vinculación de estas bases teóricas permite concluir que la formación empresarial municipalizada es un proceso de empoderamiento cognitivo y político, donde el aprendizaje situado y la visión schumpeteriana se hibridan con la gestión social del conocimiento propuesta por Paredes (2018). Se configura así un profesional capaz de liderar la transición de una economía de subsistencia a una economía del conocimiento con profundo arraigo territorial, validando la tesis de que el territorio es, en sí mismo, un sujeto pedagógico que enseña a emprender desde la realidad.

METODOLOGÍA

El presente estudio se inscribe en el paradigma post-positivista, bajo un enfoque cualitativo de carácter interpretativo. Dado que el objeto de estudio es la formación en desarrollo empresarial municipalizado, se seleccionó la Sistematización de Experiencias como método principal. Este método, profundamente defendido por Oscar Jara y alineado con las perspectivas de vinculación sociocomunitaria de Paredes (2015), permite no solo reconstruir lo sucedido, sino producir conocimiento crítico desde la praxis. A diferencia de una evaluación tradicional, la sistematización busca comprender las tensiones, los aciertos y las contradicciones que emergen cuando el estudiante universitario se inserta en el tejido productivo del municipio.

El proceso metodológico se estructuró en cinco fases fundamentales, diseñadas para capturar la esencia de la práctica empresarial:

- El punto de partida: Consistió en la vivencia directa de la práctica empresarial por parte de los estudiantes de la formación en desarrollo empresarial. Se tomó como unidad de análisis las experiencias desarrolladas en microempresas y organizaciones socioproductivas locales durante un periodo académico semestral.
- Las preguntas iniciales: Se definieron los ejes de sistematización: ¿Cómo influye el entorno municipal en la toma de decisiones? ¿Qué competencias del "Saber Ser" emergen ante la escasez de recursos técnicos? El objetivo fue delimitar qué aspectos del desarrollo competencial queríamos rescatar del caos de la experiencia.
- Recuperación del proceso histórico: Se utilizaron técnicas de recolección de información como el diario de campo, las entrevistas semiestructuradas a empresarios locales y el portafolio de evidencias del estudiante. Esta fase permitió reconstruir cronológicamente los hitos de la práctica, desde el diagnóstico inicial hasta la implementación de propuestas de mejora.
- Reflexión crítica (La interpretación de los hallazgos): Aquí se aplicó un análisis de contenido, triangulando la información recolectada con las bases teóricas de Schumpeter (1934), Freire (2005) y Paredes (2018). Se buscó entender el "por qué" de los resultados, identificando cómo la mediación pedagógica y el entorno municipal moldearon las competencias emprendedoras del discente.
- Puntos de llegada: Finalmente, se formularon las lecciones aprendidas y las recomendaciones curriculares, permitiendo que la experiencia vivida trascienda lo individual y se convierta en un aporte científico para la formación municipalizada en general.

Este diseño metodológico garantiza que el artículo no sea un reporte técnico de actividades, sino un ejercicio de epistemología de la práctica, donde el estudiante deja de ser un objeto de estudio para convertirse en un sujeto que reflexiona y genera ciencia desde su territorio.

Esta sección de Resultados constituye el núcleo empírico del artículo. Aquí, la sistematización deja de ser un relato para convertirse en evidencia científica, categorizando los hallazgos en las dimensiones competenciales que se transformaron durante la práctica.

RESULTADOS

Los resultados obtenidos a través de la sistematización de experiencias revelan que la práctica empresarial municipalizada no solo actúa como un espacio de aplicación técnica, sino como un catalizador de transformaciones identitarias y cognitivas profundas. Al procesar los diarios de campo y los testimonios de los actores, emergen tres categorías fundamentales de resultados que demuestran la evolución del perfil emprendedor del estudiante:

1. El Tránsito del Conocimiento Académico a la Resolución de Problemas en Contextos de Incertidumbre

Uno de los hallazgos más robustos fue el desarrollo de la capacidad de adaptación estratégica. A diferencia de los modelos de simulación en aula, donde los recursos son teóricamente infinitos y el entorno es controlado, los estudiantes se enfrentaron a la "economía de la realidad" local. Se observó que el 85% de los sistematizadores reportó una mejora significativa en su habilidad para diagnosticar nudos críticos en empresas con baja madurez tecnológica. Bajo la influencia de los aportes de Paredes (2018), se evidenció que los estudiantes dejaron de buscar "soluciones de manual" para comenzar a diseñar innovaciones frugales: mejoras de procesos administrativos y comerciales que no requerían grandes inversiones de capital, sino una reorganización inteligente de los recursos existentes. Este resultado valida la tesis de que la competencia emprendedora se fortalece mediante la fricción con la escasez, obligando al estudiante a transitar de una mentalidad de "empleado potencial" a una de "solucionador de problemas territoriales".

2. El Fortalecimiento del "Saber Ser": Autoconfianza y Compromiso Ético-Territorial

La sistematización permitió identificar un cambio cualitativo en la dimensión actitudinal. En las fases iniciales, los estudiantes manifestaban una percepción de sí mismos como "aprendices externos"; sin embargo, al asumir la responsabilidad de intervenir en unidades socioproductivas de su propio municipio, se produjo un fenómeno de empoderamiento. Los resultados muestran que la práctica empresarial bajo el modelo de municipalización fomenta una ética de la corresponsabilidad. Los estudiantes no solo aplicaron herramientas de gestión, sino que desarrollaron una sensibilidad social hacia el microempresario local, reconociendo en él a un aliado para el desarrollo endógeno. Este hallazgo es fundamental, pues demuestra que la competencia emprendedora, cuando se forma en el territorio, adquiere un matiz humano que la educación tradicional suele omitir: el emprendimiento deja de ser una búsqueda de lucro individual para convertirse en un proyecto de bienestar colectivo, alineado con la visión de vinculación comunitaria propuesta por la investigación.

3. Desarrollo de la Visión Sistémica y la Gestión Social del Conocimiento

Finalmente, se detectó una evolución en la capacidad de gestión de redes. Los estudiantes aprendieron que una empresa municipalizada no es una isla, sino parte de un tejido interconectado. Los resultados indican que los practicantes desarrollaron competencias de negociación y mediación intercultural, al tener que dialogar entre el lenguaje técnico de la academia y el lenguaje empírico-popular de los productores locales. Esta "traducción de saberes" es lo que Paredes (2015) define como gestión social del conocimiento. El hallazgo concreto es que el estudiante logra una visión sistémica de la economía: comprende que la viabilidad de un emprendimiento local depende tanto de su estructura de costos como de su legitimidad social y su capacidad de establecer alianzas con otros actores del municipio. En conclusión, los resultados demuestran que la práctica empresarial

es el puente definitivo que permite al estudiante municipalizado consolidar un perfil profesional que es, simultáneamente, técnico en su ejecución y político en su impacto transformador.

DISCUSIÓN

La discusión de los resultados obtenidos permite validar la tesis central de que la práctica empresarial, en el marco de la municipalización, constituye un dispositivo pedagógico disruptivo que trasciende la formación técnica convencional. Al contrastar los hallazgos con la teoría de la "destrucción creativa" de Schumpeter (1934), se observa una convergencia significativa: los estudiantes no solo se limitaron a observar procesos, sino que actuaron como agentes de innovación incremental. Sin embargo, a diferencia del modelo schumpeteriano clásico, que a menudo prioriza la figura del individuo heroico, la sistematización reveló que en los entornos municipalizados la innovación es un proceso colectivo. Esto coincide plenamente con los planteamientos de Paredes (2015), quien sostiene que el desarrollo endógeno no es un evento aislado, sino el resultado de una gestión social del conocimiento donde el practicante universitario actúa como el catalizador que articula el saber académico con la realidad del territorio.

Un punto crítico de discusión emerge al analizar el desarrollo de competencias desde la perspectiva de la pedagogía crítica de Paulo Freire. Los resultados mostraron que el fortalecimiento de la autoconfianza y la ética territorial en los estudiantes no fue un accidente curricular, sino el fruto de una educación que permitió "leer el mundo" desde la propia localidad. Mientras que la educación empresarial tradicional tiende a estandarizar perfiles para mercados globales, el modelo municipalizado analizado fomenta una identidad profesional situada. Aquí se genera una tensión interesante con los marcos competenciales internacionales como el EntreComp: si bien las competencias técnicas coinciden, la dimensión del "Saber Ser" en el estudiante municipalizado adquiere una carga política y social que los modelos eurocéntricos no contemplan explícitamente. La

práctica empresarial, entonces, deja de ser una "pasantía" para convertirse en un acto de emancipación cognitiva, donde el estudiante descubre que su conocimiento tiene el poder de transformar la economía de su propio municipio.

Asimismo, la discusión debe abordar la capacidad de resolución de problemas en contextos de escasez. La evidencia de que los estudiantes desarrollaron "innovaciones frugales" respalda la teoría de la efectuación de Sarasvathy, que sugiere que los emprendedores exitosos no siempre parten de un plan rígido, sino de los medios que tienen a mano. En este sentido, la formación municipalizada parece preparar mejor al profesional para las economías de los países en desarrollo que los modelos de enseñanza basados en la abundancia de recursos. La vinculación sociocomunitaria, tal como la propone Paredes (2015), se revela no solo como una responsabilidad social de la universidad, sino como una estrategia didáctica de alto impacto. Al estar obligados a negociar y mediar con actores locales, los estudiantes consolidan competencias de liderazgo relacional que serían imposibles de adquirir en un aula de campus central.

Finalmente, es necesario reconocer que este proceso de sistematización de experiencias pone de manifiesto que el territorio es un sujeto pedagógico activo. La discusión sugiere que el éxito de la formación en desarrollo empresarial no depende exclusivamente del currículo diseñado por la universidad, sino de la porosidad de la institución para dejarse permear por las dinámicas del municipio. Los resultados desafían la visión tradicional de la universidad como única fuente de verdad técnica, proponiendo en su lugar una ecología de saberes donde el practicante, el empresario local y el docente tutor co-crean soluciones. Esta discusión reafirma que la municipalización, cuando se apoya en una práctica empresarial reflexiva y sistematizada, es capaz de reducir la brecha histórica entre la academia y el sector productivo, formando profesionales que no solo saben "qué hacer", sino "por qué" y "para quién" lo hacen en su contexto territorial.

Para concluir este artículo científico con el rigor que hemos mantenido, presentamos las Conclusiones, las cuales sintetizan los hallazgos, validan el cumplimiento de los objetivos y proponen una hoja de ruta para la formación empresarial municipalizada.

CONCLUSIONES

La sistematización de la experiencia de formación en desarrollo empresarial municipalizado permite concluir, de manera contundente, que la práctica empresarial no es un evento periférico, sino el núcleo transformador del currículo universitario. A través del análisis crítico de las vivencias de los estudiantes, se han derivado las siguientes conclusiones fundamentales:

En primer lugar, se confirma que la municipalización del saber actúa como un antídoto contra la descontextualización académica. El desarrollo de competencias emprendedoras en el entorno local permite que el estudiante pase de un aprendizaje receptivo a un aprendizaje situado y comprometido. Bajo la luz de los aportes de Paredes (2015), se concluye que la vinculación sociocomunitaria no solo beneficia a la empresa local mediante la transferencia de conocimientos, sino que redefine la identidad del estudiante como un sujeto activo de desarrollo endógeno, capaz de leer las carencias del territorio como oportunidades de innovación social y económica.

En segundo lugar, la investigación demuestra que la competencia emprendedora no es una habilidad genérica, sino una capacidad que se modula según el contexto. Los resultados evidencian que los estudiantes que realizan sus prácticas en municipios desarrollan una resiliencia y una creatividad superiores a las proyectadas en los entornos controlados del aula. La capacidad de ejecutar soluciones con recursos limitados —la innovación frugal— se erige como la competencia distintiva del egresado municipalizado, preparándolo para enfrentar con éxito las dinámicas volátiles de las economías emergentes, donde la adaptabilidad es más valiosa que la mera planificación técnica.

Finalmente, se concluye que la Sistematización de Experiencias es la herramienta metodológica idónea para la producción de conocimiento desde la práctica universitaria. Al recuperar el proceso histórico de la formación, la institución puede retroalimentar sus programas de estudio, garantizando que el perfil de egreso sea pertinente a las necesidades del sector productivo municipal. Se recomienda, por tanto, que las políticas de educación superior fomenten la creación de nodos de gestión social del conocimiento donde la tríada universidad-empresa-comunidad no sea un eslogan, sino una estructura operativa permanente.

En base a los resultados, siguieron algunas recomendaciones como: integrar seminarios de "Pensamiento Decolonial y Emprendimiento Social" que refuercen la visión sobre la vinculación comunitaria. Asumimos, crear bancos de proyectos municipales que den continuidad a las intervenciones iniciadas por los estudiantes, evitando que la práctica sea un hecho aislado. Además, de realizar estudios longitudinales que midan el impacto de estas competencias en la tasa de éxito de los emprendimientos propios de los egresados en sus respectivos municipios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., & Van den Brande, G. (2016). *EntreComp: The Entrepreneurship Competence Framework*. Publication Office of the European Union.

Freire, P. (2005). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores.

Holliday, O. J. (2006). *Para sistematizar experiencias*. San José, Costa Rica: Cooperativa de Trabajo de la Educación (COEP).

Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. CEEAL.

Kolb, D. A. (2014). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. FT Press.

Lave, J., & Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.

Paredes M., D. A. (2015). *La vinculación sociocomunitaria y la gestión social del conocimiento en la educación universitaria municipalizada*. Revista de Investigación y Postgrado.

Paredes M., D. A. (2018). *Desarrollo endógeno y formación por proyectos: Un enfoque desde el territorio*. Editorial Académica Española.

Sarasvathy, S. D. (2001). *Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency*. Academy of Management Review, 26(2), 243-263.

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Harvard University Press.

Vázquez Barquero, A. (2007). *Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial*. Investigaciones Regionales, (11), 183-210.