Alianza de Investigadores Internacionales S.A.S ALININ

Fondo Editorial Alianza de Investigadores Internacionales ALININ



Revista Temario Científico

Vol. 6 Nro. 2. Julio - Diciembre, 2026
ISSN 2805-850X

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-No Comercial-Compartir Igual 4.0 Internacional

Revista Temario Científico

Publicación continua, Julio-Diciembre, 2026
E-ISSN 2805-850X
Alianza de Investigadores Internacionales, SAS (ALININ)

Cómo citar:
Acosta, C., Ortiz, G y Marañón, L. (2026). Estrategias Organizacionales para mejorar el programa de emprendedores de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. *Revista Temario Científico, 6*(2). e2026060207. https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.4.226.7

ESTRATEGIAS ORGANIZACIONALES PARA MEJORAR EL PROGRAMA DE EMPRENDEDORES DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL VALLE DEL MEZQUITAL

Cindy Lucía Acosta Escamilla, Gabriela Ortiz Cordero, Leoncio Marañón Priego

Acosta, C.

Mtra. en Dirección de Organizaciones. Coordinadora de la Incubadora de Empresas de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, Hidalgo México.

Ortiz, G.

Dra. en Ciencias de la Gestión Administrativa. Profesora Investigadora de la Universidad Politécnica de Tulancingo, Universidad Politécnica de Tulancingo, Hidalgo, México.

Marañón, L.

Dr. en Educación. Rector de Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, Hidalgo México.

Palabras clave

Planeación estratégica, turismo comunitario, teoría de las partes interesadas.

Keywords

Strategic planning, community tourism, stakeholder theory, Willingness to Pay

Recibido: : 03-06-2026
Aceptado: 20-09-2026
Publicado: 30-09-2026

https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.4.226.7

CC BY NC SA

Resumen

El emprendimiento universitario constituye una estrategia clave para fomentar la innovación, el desarrollo económico y la formación de profesionistas capaces de generar iniciativas empresariales con impacto social. No obstante, la efectividad de los programas institucionales de emprendimiento depende, en gran medida, de las estrategias organizacionales que respaldan su operación y promueven la participación estudiantil. En este contexto, el objetivo del presente estudio es analizar las estrategias organizacionales relevantes para la eficiencia del programa de emprendimiento de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo integrada por 1,727 estudiantes, de los cuales se seleccionó una muestra probabilística estratificada de 315 participantes. La información se recopiló mediante un cuestionario de 40 ítems con escala tipo Likert, cuya confiabilidad alcanzó un Alfa de Cronbach de 0.972. Los datos fueron analizados mediante estadística descriptiva utilizando el software IBM SPSS Statistics. Los resultados evidenciaron que, aunque existe una disposición favorable del estudiantado hacia el emprendimiento, persisten áreas de oportunidad relacionadas con la difusión institucional, el acompañamiento especializado, la vinculación con el ecosistema emprendedor y la implementación de mecanismos de mentoría e incentivos para el desarrollo de proyectos empresariales. Asimismo, se identificó que el apoyo institucional es percibido como un factor relevante para fortalecer la participación y la intención emprendedora de los estudiantes. Se concluye que el fortalecimiento de los programas universitarios de emprendimiento requiere un enfoque de gestión integral basado en estrategias organizacionales que articulen la formación emprendedora, el acompañamiento continuo, la vinculación con actores externos y la evaluación permanente, con el fin de incrementar la participación estudiantil y favorecer la consolidación de emprendimientos sostenibles.

ORGANIZATIONAL STRATEGIES TO IMPROVE THE ENTREPRENEURSHIP PROGRAM AT THE UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL VALLE DEL MEZQUITAL

Abstract

University entrepreneurship constitutes a key strategy for fostering innovation, economic development, and the training of professionals capable of generating business initiatives with social impact. However, the effectiveness of institutional entrepreneurship programs depends, to a large extent, on the organizational strategies that support their operation and promote student participation. In this context, the objective of the present study is to analyze the organizational strategies relevant to the efficiency of the entrepreneurship program at the Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. The research was conducted under a quantitative approach, with a descriptive scope and a non-experimental, cross-sectional design. The study population consisted of 1,727 students, from which a stratified probabilistic sample of 315 participants was selected. Data were collected through a 40-item questionnaire using a Likert-type scale, whose reliability reached a Cronbach's alpha of 0.972. The data were analyzed through descriptive statistics using IBM SPSS Statistics software. The results showed that, although students have a favorable disposition toward entrepreneurship, there are still areas of opportunity related to institutional dissemination, specialized support, linkage with the entrepreneurial ecosystem, and the implementation of mentoring and incentive mechanisms for the development of business projects. Likewise, institutional support was identified as being perceived as a relevant factor for strengthening student participation and entrepreneurial intention. It is concluded that strengthening university entrepreneurship programs requires an integrated management approach based on organizational strategies that articulate entrepreneurial training, continuous support, linkage with external actors, and ongoing evaluation, in order to increase student participation and promote the consolidation of sustainable ventures.

Introducción

El emprendimiento implica un proceso cuyo fin es lograr el desarrollo económico, mediante el descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades, que conduce a la creación de valor que provoca la prosperidad económica de la comunidad y de las personas (Chirinos et al., 2019; Tamayo et al. 2024). En este sentido, durante las últimas décadas, el emprendimiento se ha consolidado como un elemento estratégico para impulsar el desarrollo económico y social, debido a su capacidad para favorecer la innovación, generar empleo y fortalecer la competitividad de los territorios. Desde esta perspectiva, Cárdenas (2020) señala que emprender representa una fuerza impulsora para la economía de los países, especialmente en contextos en desarrollo, donde los emprendedores son considerados agentes clave para dinamizar el crecimiento productivo. Asimismo, Suárez et al. (2017) destacan que el emprendimiento adquiere relevancia en la evolución socioeconómica de las regiones, particularmente cuando los jóvenes universitarios orientan sus talentos, habilidades y capacidades hacia la generación de iniciativas con impacto social.

En este contexto, las instituciones de educación superior han ampliado su función tradicional de formar profesionales y generar conocimiento, incorporando también la responsabilidad de promover una cultura emprendedora entre sus estudiantes. La educación emprendedora no se limita a enseñar la creación de empresas, sino que busca desarrollar competencias que permitan identificar oportunidades, asumir riesgos, resolver problemas, innovar y adaptarse a entornos cambiantes. De acuerdo con Leyva et al. (2019), el espíritu emprendedor se relaciona con un conjunto de competencias personales, intelectuales y sociales, entre las que destacan la autoconfianza, la identificación de problemas y el trabajo colaborativo. En este mismo sentido, García et al. (2022) señalan que la formación emprendedora en educación superior debe fortalecer habilidades como la creatividad, el liderazgo, la innovación y la toma de decisiones estratégicas.

Bajo esta perspectiva, los programas universitarios de emprendimiento se han convertido en mecanismos institucionales para fomentar la cultura emprendedora mediante actividades de formación, asesoría, mentoría, incubación, vinculación y acompañamiento. Silva et al. (2022) señalan que las estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior contribuyen a generar ambientes formativos que favorecen la creación de iniciativas productivas y el desarrollo de competencias emprendedoras. Sin embargo, la evidencia científica muestra que la sola existencia de estos programas no garantiza el éxito de los proyectos empresariales.

Salinero et al. (2021) destacan que las iniciativas universitarias de emprendimiento requieren acompañamiento institucional y vinculación con

redes de preincubación para consolidar experiencias formativas significativas. De manera similar, Ballesteros (2022) identificó que la falta de articulación entre facultades y unidades académicas puede limitar la efectividad de las políticas universitarias de emprendimiento, afectando la capacidad institucional para ofrecer herramientas útiles al estudiantado.

En América Latina, diversos estudios han mostrado que el emprendimiento universitario enfrenta retos asociados con la limitada innovación, la falta de recursos, la escasa articulación institucional y la débil conexión con el ecosistema productivo. Vizueta (2020) advierte que los ecosistemas emprendedores enfrentan amenazas derivadas de la inestabilidad económica, la limitada incorporación de innovaciones tecnológicas y la insuficiente asignación de recursos. Por su parte, Guarnizo y Velázquez (2015) sostienen que las instituciones educativas deben revisar de manera constante el impacto de sus programas de emprendimiento, con el fin de asegurar que los estudiantes desarrollen competencias suficientes para transformar sus ideas en proyectos viables.

En México, las instituciones de educación superior enfrentan desafíos similares. Aunque el emprendimiento se ha incorporado en diversos modelos educativos, persiste una brecha entre el interés de los estudiantes por emprender y la consolidación real de proyectos sostenibles. Borrayo et al. (2019) identificaron que los jóvenes universitarios pueden mostrar inicialmente una actitud positiva hacia el emprendimiento, pero con el tiempo tienden a desmotivarse y optar por un empleo estable; entre los principales obstáculos se encuentran el miedo al fracaso, la falta de financiamiento y la carencia de apoyo profesional. De igual manera, Pérez et al. (2022) señalan que, aunque los estudiantes universitarios mexicanos manifiestan aspiraciones emprendedoras, muchos no perciben contar con los conocimientos y habilidades necesarias para emprender en el corto plazo.

A nivel institucional, Neri (2024) encontró que las universidades públicas mexicanas muestran avances en liderazgo y gestión estratégica hacia el emprendimiento, aunque aún presentan limitaciones en infraestructura, incentivos, capacitación y mecanismos internos para su consolidación. Esto coincide con Chiatchoua y Lozano (2023), quienes identificaron que los factores institucionales, académicos y psicológicos inciden en la actitud emprendedora del alumnado; sin embargo, el apoyo institucional no siempre logra traducirse en una actitud emprendedora efectiva. En consecuencia, el fortalecimiento del emprendimiento universitario requiere no solo actividades académicas aisladas, sino estrategias organizacionales que integren recursos, procesos, actores y mecanismos de seguimiento.

En el contexto del estado de Hidalgo, los estudios sobre emprendimiento universitario también evidencian la necesidad de fortalecer la formación

emprendedora desde las instituciones de educación superior. Martínez et al. (2020) identificaron una disposición favorable hacia el emprendimiento en estudiantes universitarios, pero también destacaron la importancia de incorporar asignaturas y actividades específicas relacionadas con la creación de empresas. Asimismo, Martínez et al. (2024) subrayan la necesidad de promover el emprendimiento social desde las aulas, mientras que Manjarrez (2020) recomienda fortalecer la planificación estratégica, el trabajo multidisciplinario y el registro sistemático de proyectos de emprendimiento estudiantil en universidades del estado.

Por su parte, Lemoine (2026), evidencian que la vinculación académica ayuda a desarrollar habilidades en las comunidades, fomentando su capacidad de recuperación frente a los desafíos económicos actuales, lo anterior, supone que el crecimiento económico, la creación de empleo y la transferencia de tecnología se promueven mediante acciones como el desarrollo de estrategias de marketing, planes comerciales y capacitaciones, lo que está en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En este sentido, la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital refleja esta problemática dentro de un modelo educativo orientado a la formación profesional y a la vinculación con el entorno (Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, s. f.). En este contexto, resulta pertinente analizar las estrategias organizacionales que sustentan el programa institucional de emprendimiento, con la finalidad de generar evidencia que permita comprender su funcionamiento y reconocer elementos susceptibles de fortalecimiento.

El emprendimiento puede entenderse como un proceso dinámico orientado a la identificación y aprovechamiento de oportunidades, que implica toma de decisiones, gestión de recursos y generación de valor. Kuratko (2024) señala que este proceso comprende la identificación de oportunidades y la capacidad de transformar ideas en iniciativas viables, mientras que Gallardo et al. (2021) consideran que el emprendedor es una persona atrevida, audaz, persistente, con capacidad de realizar negocios y perseverante, Leyva et al. (2019), por su parte, destacan que el perfil emprendedor también integra competencias personales, intelectuales y sociales necesarias para responder a los retos del entorno.

En el ámbito de la educación superior, los programas de emprendimiento universitario constituyen mecanismos institucionales orientados a fortalecer las capacidades emprendedoras del estudiantado mediante acciones de formación, acompañamiento, vinculación y apoyo para el desarrollo de proyectos. En este sentido, Benavides et al. (2022) analizan estos programas como instrumentos relevantes dentro de las instituciones de educación superior para favorecer el desarrollo del emprendimiento universitario.

Por su parte, las estrategias organizacionales comprenden el conjunto de decisiones y acciones mediante las cuales una organización orienta sus recursos y procesos hacia el cumplimiento de sus objetivos. Carmona (2018) destaca que la implementación de estrategias permite fortalecer la coordinación, la toma de decisiones y la capacidad de respuesta de las organizaciones. En el contexto universitario, estas estrategias permiten articular recursos, procesos y actores institucionales para fortalecer el funcionamiento de los programas de emprendimiento. Se hace necesario también, aportes para crear nuevas políticas y perspectivas dentro de las normas institucionales, además de brindar un diagnóstico que guía el diseño de estrategias para mejorar y corregir el rendimiento de las unidades curriculares, destacando su función en la renovación curricular ante los nuevos contextos educativos. Además, se reconoce su papel como un vínculo entre la academia, las entidades estatales y el sector productivo, fomentando la creación de empresas, la capacidad de conseguir empleo y la internacionalización (Perdomo et al., 2025).

A diferencia de otras investigaciones centradas principalmente en la intención emprendedora del alumnado, este estudio aborda el emprendimiento universitario desde el análisis de las estrategias organizacionales que sustentan la operación del programa. Las estrategias organizacionales permiten establecer objetivos claros, optimizar recursos, coordinar áreas institucionales, fortalecer la toma de decisiones y adaptar las acciones universitarias a los cambios del entorno académico y empresarial (Carmona, 2018). En este sentido, su implementación resulta fundamental para mejorar la eficiencia de los programas de emprendimiento, ya que facilita la articulación entre formación, acompañamiento, mentoría, incubación y vinculación con actores externos (Ortega et al., 2023).

Con base en lo anterior, el objetivo del presente estudio es analizar las estrategias organizacionales relevantes para la eficiencia del programa de emprendimiento de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. A partir de este análisis, se busca generar evidencia que permita reconocer áreas susceptibles de fortalecimiento y aportar elementos para la formulación de acciones orientadas a mejorar la gestión institucional del emprendimiento universitario.

La relevancia del estudio radica en aportar evidencia empírica sobre las condiciones organizacionales asociadas con el funcionamiento de los programas universitarios de emprendimiento en instituciones públicas de educación superior, así como elementos que puedan servir de referencia para el fortalecimiento de los ecosistemas emprendedores universitarios.

Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que permitió medir de manera sistemática la percepción del estudiantado respecto a la eficiencia del programa

institucional de emprendimiento de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. Este enfoque facilitó la obtención de evidencia empírica mediante indicadores medibles y el procesamiento estadístico de la información recolectada.

El estudio tuvo un alcance descriptivo, ya que se orientó a caracterizar el estado actual del programa universitario de emprendimiento e identificar las principales áreas de oportunidad relacionadas con la difusión institucional, la formación emprendedora, el acompañamiento, la vinculación con el ecosistema emprendedor y el seguimiento de proyectos. Este alcance permitió describir el comportamiento de las variables analizadas sin establecer relaciones de causalidad entre ellas.

El diseño de investigación fue no experimental y de corte transversal, debido a que las variables fueron observadas en su contexto natural, sin manipulación deliberada por parte de los investigadores. Asimismo, la información se obtuvo en un único momento temporal, lo que permitió conocer la percepción de los estudiantes durante el periodo de aplicación del instrumento.

La población de estudio estuvo integrada por 1,727 estudiantes inscritos en los siete programas educativos de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital durante el periodo enero-abril de 2025.

Para garantizar la representatividad de los resultados, se empleó un muestreo probabilístico estratificado, considerando la matrícula de cada programa educativo como criterio de estratificación. A partir de un nivel de confianza del 95 %, un margen de error del 5 % y una proporción esperada de 0.50, se determinó una muestra de 315 estudiantes, distribuida proporcionalmente entre los programas académicos de la institución. La Tabla 1 presenta la distribución de la población y de la muestra de acuerdo con los programas educativos considerados en el estudio.

Tabla 1.

Distribución de la población y muestra por programa educativo

Programa Educativo	Población	% de la población	Muestra
Administración y Gestión de Proyectos	355	20.56 %	65
Tecnologías de la Información	216	12.51 %	39
Gastronomía	451	26.11 %	82
Turismo	163	9.44 %	30
Procesos Alimentarios y Bioalimentarios	100	5.79 %	18
Energías Renovables	300	17.37 %	55
Mecánica-Metalmecánica	142	8.22 %	26
Total	**1,727**	**100 %**	**315**

La recolección de información se realizó mediante un cuestionario estructurado de 40 ítems, diseñado con una escala tipo Likert de cinco niveles de respuesta. El instrumento estuvo orientado a medir la percepción de los estudiantes respecto al programa institucional de emprendimiento y a las estrategias organizacionales implementadas por la universidad.

Previo a la aplicación definitiva, el cuestionario fue sometido a un pilotaje con estudiantes que presentaban características similares a la población de estudio. Este procedimiento permitió revisar la claridad, pertinencia y comprensión de los ítems, así como realizar ajustes en la redacción del instrumento antes de su aplicación final.

Posteriormente, el cuestionario fue administrado de forma digital mediante la plataforma Google Forms, garantizando la participación voluntaria, la confidencialidad de la información y el tratamiento anónimo de las respuestas.

Las variables analizadas se organizaron en dos dimensiones generales. La primera correspondió al programa universitario de emprendimiento integrado por indicadores relacionados con la participación en talleres, conferencias, concursos, elaboración de modelos de negocio y actividades de formación emprendedora.

La segunda dimensión, correspondió a las estrategias organizacionales, considerando aspectos vinculados con la motivación institucional, el acompañamiento al estudiantado, la disponibilidad de recursos, la vinculación con actores del ecosistema emprendedor y el acceso a oportunidades de financiamiento y mentoría.

La consistencia interna del instrumento fue evaluada mediante el coeficiente alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0.972, lo que evidencia una alta confiabilidad para el análisis de las dimensiones consideradas. Este resultado respalda la estabilidad y coherencia interna de las mediciones realizadas, permitiendo sustentar el procesamiento estadístico posterior. Posteriormente, la información recopilada fue codificada y procesada mediante el software IBM SPSS Statistics. El análisis comprendió estadística descriptiva, a través de frecuencias, porcentajes, medidas de tendencia central y distribución de respuestas.

Estos procedimientos permitieron identificar patrones de comportamiento, percepciones predominantes y áreas prioritarias de intervención dentro del programa universitario de emprendimiento.

La interpretación de los resultados se realizó con base en el marco conceptual sobre emprendimiento universitario y estrategias organizacionales, contrastando los hallazgos con investigaciones nacionales e internacionales. Este proceso permitió fortalecer la discusión científica y sustentar las propuestas de mejora institucional derivadas del estudio.

Resultados

El análisis de los datos obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario a 315 estudiantes de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital permitió identificar la percepción estudiantil sobre el programa institucional de emprendimiento, así como las principales áreas de oportunidad relacionadas con su difusión, participación, acompañamiento, vinculación y fortalecimiento organizacional. Los resultados se presentan en cuatro apartados: conocimiento y participación estudiantil, valoración de las estrategias organizacionales, barreras institucionales y análisis de medias de las variables estudiadas.

Conocimiento y participación estudiantil

Con la finalidad de analizar el nivel de conocimiento y participación del estudiantado en el programa institucional de emprendimiento, se consideraron indicadores relacionados con el conocimiento del programa, la participación en talleres y conferencias, la intervención en concursos o convocatorias, la elaboración de planes de negocio y el acceso a asesorías o mentorías.

La Figura 1 presenta la distribución de las respuestas obtenidas para estos indicadores. Los hallazgos muestran una limitada difusión del programa institucional de emprendimiento.

Solo el 25.7 % de los estudiantes manifestó conocerlo, mientras que el 36.2 % expresó desacuerdo y el 38.1 % mantuvo una postura neutral.

Este resultado sugiere que una proporción importante del alumnado no identifica con claridad la existencia, alcance o beneficios del programa.

Figura 1.

Conocimiento y participación estudiantil en actividades de emprendimiento

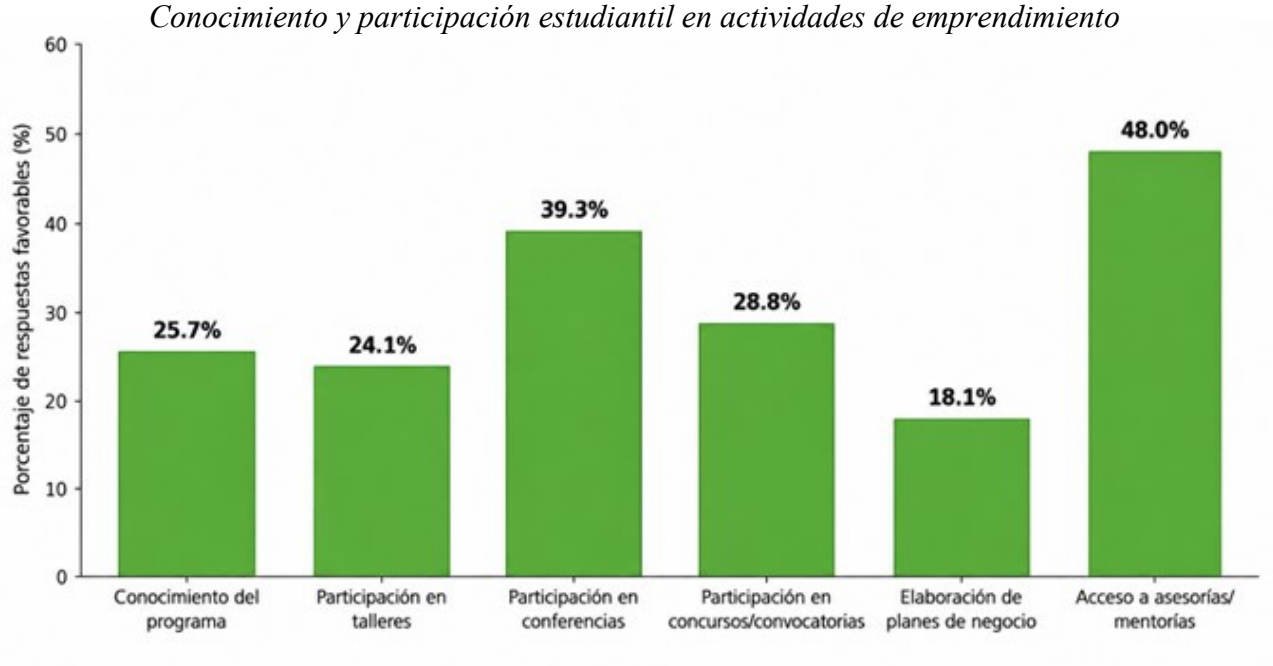
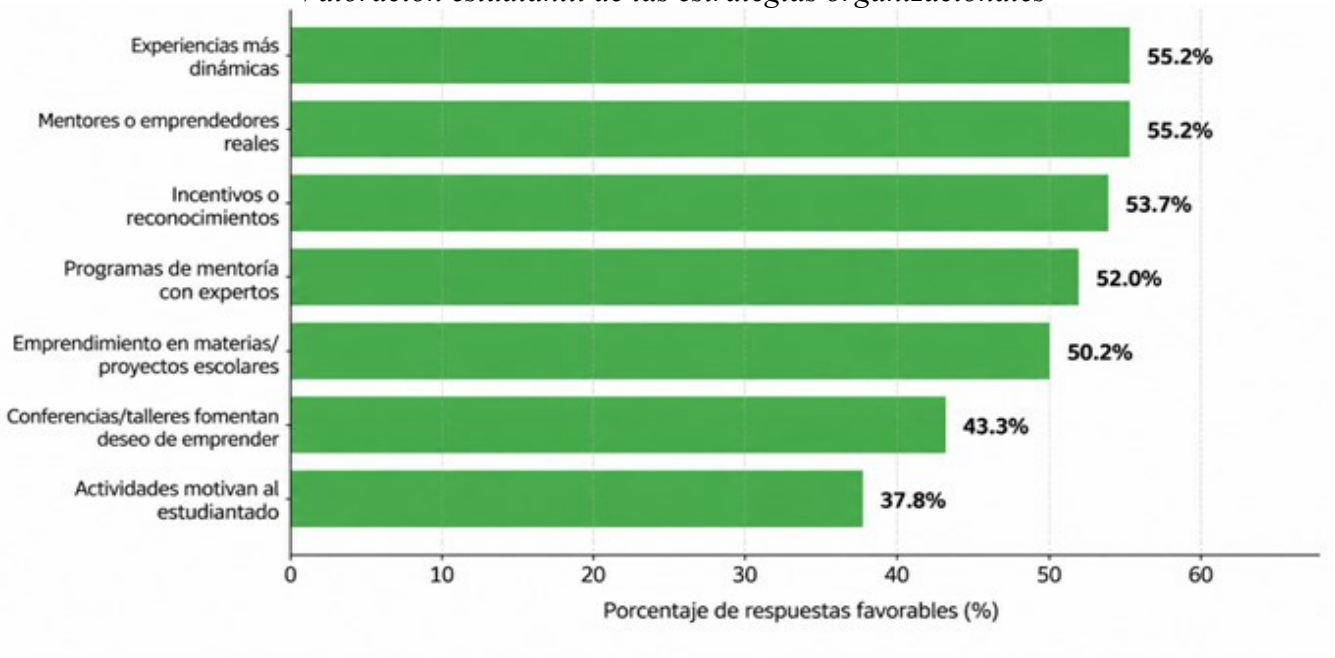


Figura 2.

Valoración estudiantil de las estrategias organizacionales



Respecto a la participación en actividades específicas, se observó una baja vinculación estudiantil con las acciones formativas del programa.

En talleres de emprendimiento, el 52.4 % señaló no haber participado, frente a un 24.1 % que sí lo hizo. En conferencias de emprendimiento, la participación fue relativamente más favorable, ya que el 39.3 % reportó haber asistido; sin embargo, el 46.0 % indicó no haberlo hecho.

En cuanto a concursos o convocatorias, el 49.8 % manifestó no haber participado, mientras que solo el 28.8 % reportó intervención en este tipo de actividades. La elaboración de planes de negocio representó una de las áreas más críticas, debido a que más del 53 % de los estudiantes señaló no haber participado en estos ejercicios, mientras que apenas el 18.1 % indicó haberlo hecho. Asimismo, en asesorías y mentorías, el 52.0 % manifestó no haber tenido acceso a este tipo de acompañamiento, lo que evidencia debilidades en el seguimiento de proyectos emprendedores. Como se observó en la Figura 1, los porcentajes más bajos corresponden a la elaboración de planes de negocio, la participación en talleres y el conocimiento del programa. Estos resultados evidencian que el programa cuenta con actividades institucionales, pero su alcance entre el estudiantado aún es limitado, principalmente en actividades prácticas y de acompañamiento.

Valoración de las estrategias organizacionales

Una segunda dimensión del análisis correspondió a la valoración de las estrategias organizacionales relacionadas con motivación, incentivos, mentoría y la incorporación de experiencias prácticas en la

formación emprendedora. La Figura 2 presenta la percepción del estudiantado respecto a estas estrategias.

En relación con las estrategias organizacionales implementadas o esperadas por el estudiantado, los resultados muestran una valoración moderadamente favorable. El 37.8 % de los encuestados manifestó sentirse motivado por las actividades de emprendimiento promovidas por la universidad, mientras que el 35.6 % adoptó una posición neutral. De igual forma, el 43.5 % consideró que las conferencias, talleres y pláticas fomentan el deseo de emprender.

Uno de los hallazgos más relevantes fue la aceptación de estrategias de incentivo y acompañamiento. El 53.7 % de los estudiantes valoró positivamente la posibilidad de recibir premios o reconocimientos. Asimismo, el 55.2 % expresó estar de acuerdo con contar con mentores o emprendedores reales que compartan sus experiencias, mientras que el 52.0 % consideró útiles los programas de mentoría con expertos para el desarrollo de sus proyectos.

En cuanto al enfoque pedagógico, el 55.2 % de los encuestados manifestó interés en incorporar experiencias más dinámicas y prácticas dentro de la formación emprendedora. De igual manera, el 50.2 % percibió como valiosa la inclusión del emprendimiento en materias o proyectos escolares, frente a un 23.2 % que se mostró en desacuerdo y un 26.7 % que mantuvo una postura neutral. Estos hallazgos muestran que el estudiantado reconoce la pertinencia de fortalecer el emprendimiento desde una lógica formativa, práctica e integrada al currículo.

La Figura 2 muestró que las estrategias mejor valoradas fueron la incorporación de mentores o emprendedores reales, el desarrollo de experiencias dinámicas, los incentivos o reconocimientos y los programas de mentoría con expertos. Esto permite identificar que el estudiantado no solo requiere información sobre el programa, sino también mecanismos concretos de acompañamiento, motivación y formación práctica.

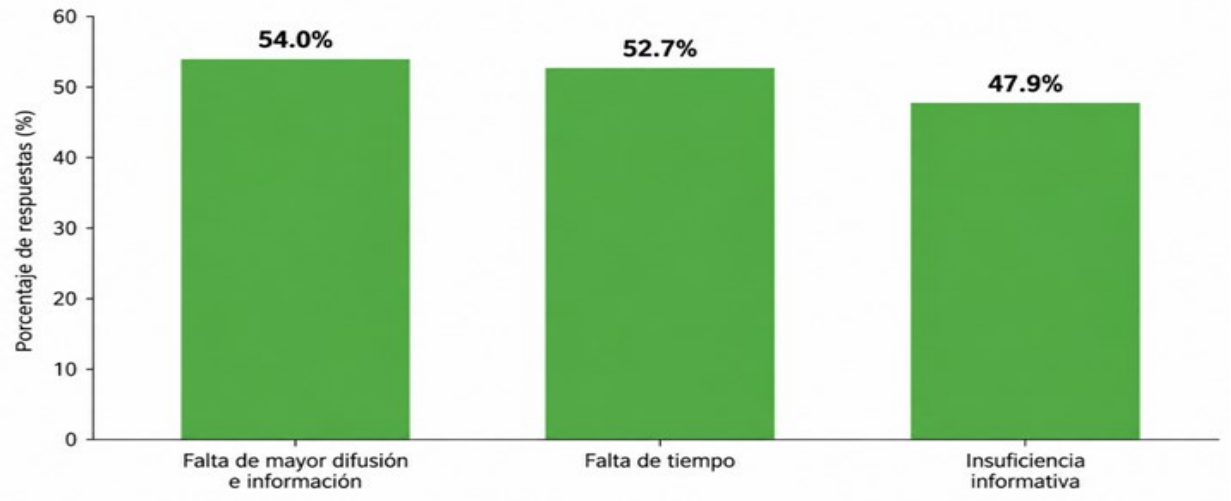
Barreras institucionales para la participación

Una tercera dimensión del análisis correspondió a las barreras institucionales que pueden limitar la participación del estudiantado en las actividades de emprendimiento. Para ello, se consideraron aspectos relacionados con la difusión de información, la disponibilidad de tiempo y el acceso oportuno a las actividades y convocatorias institucionales. La Figura 3 presenta las principales barreras identificadas por los estudiantes.

Los resultados también permitieron identificar barreras institucionales que limitan la participación del estudiantado en el programa de emprendimiento. El 54 % consideró que hace falta mayor difusión e información sobre las actividades disponibles. Además, el 52.7 % identificó la falta de tiempo

Figura 3.

Principales barreras institucionales para la participación



como un obstáculo para involucrarse, mientras que el 47.9 % señaló la insuficiencia informativa como una limitante adicional.

Estos resultados muestran que la baja participación no se explica únicamente por falta de interés del alumnado, sino también por condiciones institucionales que dificultan el acceso oportuno a información, actividades, convocatorias y espacios de acompañamiento.

En consecuencia, la comunicación interna y la calendarización estratégica de actividades constituyen áreas prioritarias para fortalecer el funcionamiento del programa.

Valoración de las variables organizacionales

Con el propósito de complementar el análisis descriptivo de las estrategias organizacionales del programa de emprendimiento, se calcularon las medias de las variables evaluadas mediante una escala Likert de 1 a 5.

La Tabla 2 presenta los valores obtenidos para los principales aspectos organizacionales considerados en el estudio.

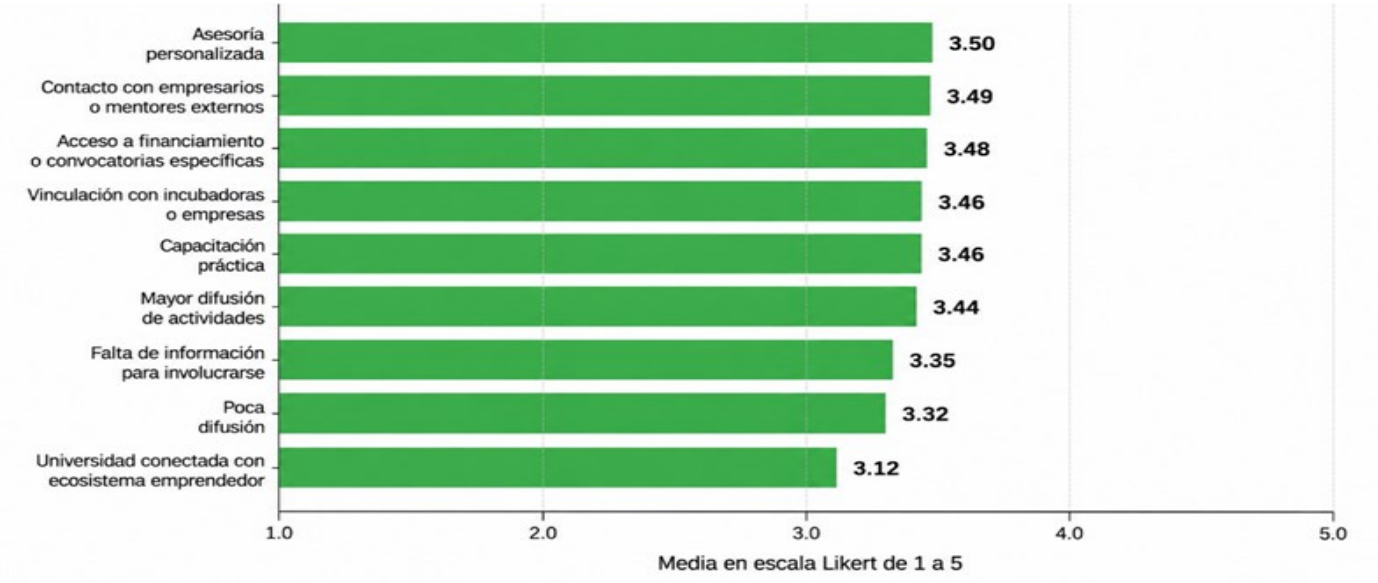
Tabla 2.

Medias de variables organizacionales

Variable	Media
Asesoría personalizada	3.50
Contacto con empresarios o mentores externos	3.49
Acceso a financiamiento o convocatorias específicas	3.48
Vinculación con incubadoras o empresas	3.46
Capacitación práctica	3.46
Mayor difusión de actividades	3.44
Falta de información para involucrarse	3.35
Poca difusión	3.32
Universidad conectada con ecosistema emprendedor	3.12

Figura 4.

Medias de las variables relacionadas con estrategias organizacionales



Las valoraciones más altas correspondieron a asesoría personalizada con una media de 3.50, contacto con empresarios o mentores externos con 3.49 y acceso a financiamiento o convocatorias específicas con 3.48. Asimismo, la vinculación con incubadoras o empresas y la capacitación práctica registraron medias de 3.46, lo que evidencia que el alumnado reconoce estas acciones como componentes relevantes para fortalecer el desarrollo emprendedor.

En el ámbito de la comunicación institucional, la variable mayor difusión de actividades obtuvo una media de 3.44, mientras que falta de información para involucrarse alcanzó 3.35 y poca difusión registró 3.32. Estos resultados confirman que la comunicación institucional constituye una de las principales áreas de oportunidad del programa.

Por otra parte, la variable con media más baja fue universidad conectada con ecosistema emprendedor, con una media de 3.12. Este resultado indica una percepción relativamente débil sobre la vinculación externa del programa con empresas, incubadoras y redes de emprendimiento local o regional.

Con la finalidad de facilitar la comparación visual de las variables analizadas, la Figura 4 presenta las medias obtenidas en los aspectos relacionados con las estrategias organizacionales del programa de emprendimiento. Esta representación permite identificar de manera comparativa los elementos con mayor y menor valoración por parte del estudiantado. Como se muestra en la Figura 4, las variables mejor valoradas se relacionan con el acompañamiento directo, la mentoría, el acceso a recursos y la capacitación práctica.

En contraste, la menor valoración se observa en la conexión de la universidad con el ecosistema emprendedor, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la vinculación con actores externos.

Áreas de oportunidad y estrategias de fortalecimiento

En conjunto, los resultados evidencian que el programa institucional de emprendimiento de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital cuenta con elementos relevantes para promover la cultura emprendedora; sin embargo, su alcance entre el estudiantado aún es limitado. Las principales áreas de oportunidad se concentran en la difusión institucional, la participación en actividades prácticas, el acceso a mentorías, la elaboración de planes de negocio y la vinculación con el ecosistema emprendedor.

Los estudiantes valoran positivamente aquellas estrategias orientadas al acompañamiento personalizado, la participación de mentores externos, la capacitación práctica, los incentivos y el acceso a financiamiento o convocatorias.

A partir de estos hallazgos, se identifican como líneas de fortalecimiento la mejora de la comunicación institucional, la formación práctica, la mentoría, la vinculación externa y el seguimiento sistemático de los proyectos emprendedores.

Discusión

Conocimiento, participación y barreras institucionales

Los hallazgos obtenidos permiten señalar que la eficiencia de los programas universitarios de emprendimiento no depende únicamente de la existencia de actividades formativas, sino también de la capacidad institucional para articular procesos de difusión, acompañamiento, vinculación y seguimiento de manera sistemática. En el caso de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital, los resultados muestran que la baja participación estudiantil se relaciona con áreas de oportunidad de carácter organizacional, particularmente en la comunicación institucional, el acceso a actividades prácticas, la mentoría y la vinculación con actores externos.

Este comportamiento coincide con lo reportado por Borrayo et al. (2019), quienes identificaron que los estudiantes universitarios pueden mostrar una actitud inicial favorable hacia el emprendimiento, pero esta tiende a disminuir cuando existen barreras como el miedo al fracaso, la falta de financiamiento y la carencia de apoyo profesional. De manera complementaria, Pérez et al. (2022) señalan que, aunque los jóvenes universitarios mexicanos manifiestan aspiraciones emprendedoras, muchos no perciben contar con los conocimientos y habilidades suficientes para iniciar proyectos empresariales en el corto plazo.

La limitada difusión del programa constituye uno de los hallazgos más relevantes, ya que una proporción importante del estudiantado manifestó desconocer o no identificar con claridad las actividades disponibles.

Este resultado es congruente con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023), que reconoce la comunicación

estratégica como un elemento necesario para incrementar la participación en programas universitarios de emprendimiento. En este mismo sentido, Benavides et al. (2022) sostienen que la efectividad de estos programas depende de la integración de procesos permanentes de información, acompañamiento y fortalecimiento institucional.

Acompañamiento, mentoría y formación práctica

Otro aspecto relevante corresponde a la valoración favorable que los estudiantes otorgaron a la mentoría, la asesoría especializada y el contacto con empresarios o emprendedores externos. Estos resultados coinciden con Fayolle y Gailly (2015), quienes sostienen que el aprendizaje emprendedor se fortalece cuando el estudiantado interactúa con experiencias reales y recibe orientación de actores con trayectoria empresarial. Asimismo, Kuratko (2024) destaca que la mentoría representa un mecanismo relevante para acompañar la transición entre la intención emprendedora y el desarrollo de proyectos empresariales viables.

Los resultados también sugieren que las actividades tradicionales, como conferencias o pláticas aisladas, resultan insuficientes para consolidar una participación activa y sostenida en el programa de emprendimiento. Aunque estas actividades son valoradas por una parte del estudiantado, los datos muestran una mayor aceptación hacia estrategias de aprendizaje experiencial, proyectos integradores, concursos, mentorías, incentivos y capacitación práctica. Esta tendencia coincide con Salinero et al. (2021), quienes destacan la importancia de vincular las iniciativas universitarias de emprendimiento con experiencias formativas activas y redes de apoyo institucional.

En relación con la formación emprendedora, Leyva et al. (2019) señalan que el desarrollo del perfil emprendedor requiere fortalecer competencias personales, intelectuales y sociales, entre ellas la autoconfianza, la identificación de problemas y el trabajo colaborativo. Por su parte, García et al. (2022) subrayan que las instituciones de educación superior deben robustecer la formación empresarial mediante competencias como creatividad, liderazgo, innovación y toma de decisiones estratégicas. Estos planteamientos permiten interpretar que la capacitación práctica identificada en los resultados no debe asumirse como una actividad complementaria, sino como un componente central del programa de emprendimiento.

Vinculación con el ecosistema emprendedor

En cuanto a la vinculación institucional, la percepción moderada sobre la relación de la universidad con el ecosistema emprendedor local y regional revela una oportunidad estratégica para fortalecer alianzas con empresas, incubadoras, organismos gubernamentales, egresados y redes de emprendimiento. La baja valoración de esta dimensión indica que el programa puede

fortalecerse mediante mecanismos de colaboración externa que permitan ampliar las oportunidades de financiamiento, asesoría, incubación y exposición de los proyectos estudiantiles.

Este resultado coincide con Neri (2024), quien identificó que las universidades públicas mexicanas presentan avances en liderazgo y gestión estratégica hacia el emprendimiento, pero aún enfrentan limitaciones en infraestructura, incentivos, capacitación y mecanismos internos para consolidar sus ecosistemas emprendedores. De manera similar, Manjarrez (2020) recomienda fortalecer la planificación estratégica, el trabajo multidisciplinario y el registro sistemático de proyectos de emprendimiento estudiantil en instituciones de educación superior.

Estrategias organizacionales para el fortalecimiento del programa

A partir de los resultados, se identifica que las principales áreas de mejora del programa se concentran en cinco componentes estratégicos: difusión institucional, formación emprendedora, acompañamiento especializado, vinculación con el ecosistema emprendedor y seguimiento de proyectos.

Estos componentes permiten comprender que el fortalecimiento del emprendimiento universitario requiere un enfoque organizacional integral, en el que las actividades no se desarrollen de manera aislada, sino como parte de un sistema articulado de apoyo al estudiante emprendedor. Ballesteros (2022) refuerza esta idea al señalar que la falta de articulación entre unidades académicas puede limitar la efectividad de las políticas universitarias de emprendimiento.

La principal aportación de este estudio consiste en ofrecer evidencia empírica sobre la percepción estudiantil respecto al funcionamiento del programa de emprendimiento de la UTVM y las estrategias organizacionales identificadas como relevantes para su fortalecimiento. Si bien los hallazgos corresponden a un caso institucional específico, los resultados pueden servir como referencia para otras instituciones de educación superior con características similares que busquen mejorar sus programas de emprendimiento mediante acciones integradas de comunicación, formación práctica, mentoría, vinculación externa y evaluación continua.

Conclusiones

Los resultados de la investigación permiten concluir que las estrategias organizacionales relevantes para la eficiencia del programa de emprendimiento de la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital se concentran principalmente en la difusión institucional, el acompañamiento especializado, la formación práctica, la mentoría y la vinculación con el ecosistema emprendedor.

Si bien el programa cuenta con elementos que favorecen la cultura emprendedora, los hallazgos muestran áreas susceptibles de fortalecimiento relacionadas con la participación estudiantil, el

acceso a información, el seguimiento de proyectos y la articulación con actores externos.

El fortalecimiento del modelo de emprendimiento universitario puede verse favorecido no solo por la disponibilidad de recursos o infraestructura, sino también por la capacidad institucional para diseñar e implementar prácticas organizacionales que promuevan una comunicación efectiva, un acompañamiento permanente, una formación práctica y una adecuada vinculación con el entorno emprendedor. La adopción de estas estrategias podría contribuir a consolidar un ecosistema emprendedor más dinámico, participativo y sostenible, capaz de contribuir al desarrollo de competencias emprendedoras y a la generación de proyectos con impacto económico y social.

Entre las principales acciones de mejora destaca el diseño e implementación de una estrategia de comunicación institucional multicanal, sustentada en el uso coordinado de medios digitales e institucionales, tales como correo electrónico, redes sociales, sitio web, plataformas académicas y medios informativos físicos. La evidencia obtenida muestra que el desconocimiento de las actividades y servicios del programa representa una de las principales barreras para la participación estudiantil; por ello, una comunicación sistemática, oportuna y planificada permitiría incrementar la visibilidad del programa y facilitar el acceso de los estudiantes a sus beneficios. De igual manera, se recomienda institucionalizar un programa formal de mentorías que integre la participación de docentes, egresados y emprendedores con experiencia, quienes puedan brindar acompañamiento especializado durante las diferentes etapas del desarrollo de los proyectos. La incorporación de este mecanismo favorecería el fortalecimiento de competencias emprendedoras, la toma de decisiones y la continuidad de los proyectos, considerando que el acompañamiento personalizado fue identificado por los participantes como uno de los aspectos más valorados para el desarrollo de iniciativas emprendedoras.

Resulta conveniente fortalecer la vinculación entre el programa de emprendimiento y el currículo universitario mediante la incorporación de talleres, asesorías, conferencias, proyectos integradores y actividades prácticas dentro de las asignaturas relacionadas con la formación profesional. Estas acciones deben complementarse con una calendarización institucional difundida desde el inicio de cada periodo académico, con el propósito de mejorar la organización de las actividades, incrementar la participación estudiantil y consolidar el emprendimiento como un componente transversal de la formación universitaria.

Las propuestas derivadas de esta investigación poseen implicaciones prácticas para las instituciones de educación superior interesadas en fortalecer sus ecosistemas emprendedores, ya que ofrecen estrategias organizacionales sustentadas en evidencia empírica que pueden ser adaptadas a contextos universitarios con características

similares. En consecuencia, el estudio contribuye al conocimiento sobre la gestión de programas institucionales de emprendimiento al identificar factores organizacionales asociados con la participación estudiantil, el acompañamiento académico, la difusión institucional y la vinculación externa.

La investigación presentó algunas limitaciones. Los resultados corresponden a una sola institución de educación superior y se fundamentan en la percepción de la población estudiantil, por lo que su generalización debe realizarse con cautela. En este sentido, futuras investigaciones podrían incorporar estudios comparativos entre universidades, incluir la perspectiva de docentes, directivos, mentores, egresados y actores del sector productivo, así como desarrollar estudios longitudinales que permitan evaluar los efectos de las estrategias propuestas sobre indicadores como la participación estudiantil, la continuidad de los proyectos, la consolidación de emprendimientos y la generación de empresas de base tecnológica o social.

Referencias

Ballesteros, D. (2022). *Diseño y validación de un plan operativo para integrar la Política de emprendimiento Multicampus de la Universidad Santo Tomás con el Centro de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial-CEDE de Bucaramanga*. Universidad Santo Tomás. http://hdl.handle.net/11634/45777

Benavides, E., Castro, C. y Brand, M. (2022). Programas de emprendimiento en instituciones de educación superior: Un estudio comparativo de factores clave. *Revista EAN*, (93). https://doi.org/10.21158/01208160.n93.2022.3637

Borrayo, C., Valdez, A. y Delgado, B. (2019). Cultura emprendedora en jóvenes universitarios de Guadalajara, México. *Revista de Ciencias Sociales*, *25*(3), 72–87. https://www.redalyc.org/journal/280/28060161005/html/

Carmona-De Ríos, C. (2018). ¿Cuál es la importancia de implementar estrategias en las organizaciones? Ediciones EFIM 71–79. file:///C:/Users/Ana/Downloads/Dialnet-CualEsLaImportanciaDeImplementarEstrategiasEnLasOr-8742162.pdf

Chiatchoua, C. y Lozano, C. (2023). Factores críticos de la actitud emprendedora de los alumnos de las áreas económico-administrativas. Caso de estudio Ciudad de México. *CIENCIA ergo-sum*, *31*. https://cienciaergosum.uaemex.mx/article/view/18932/15690

Chirinos, Y., Luna J., Rojas, D., Barbera, N., (2019). Emprendimiento sostenible: una visión latinoamericana. En: Y. Chirinos., A. García., J. Luna., N. Barbera & D. Rojas, (Eds.), *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica*., 6 (6), 25 – 37. Coro. Venezuela. Fondo Editorial Servando Garcés.

Cárdenas, O. (2020). *Estrategias y acciones que utiliza el emprendedor para el éxito de su negocio*. Tesis de Maestría. UABC. https://repositorioinstitucional.uabc.mx/server/api/core/bitstreams/bdfb44f9-e8e4-4a7d-b7aa-07ad699bb359/content

Fayolle, A., & Gailly, B. (2015). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial attitudes and intention: Hysteresis and

persistence. *Journal of Small Business Management*, *53*(1), 75–93. https://doi.org/10.1111/jsbm.12065

Gallardo-Pérez, H. de J., Vergel-Ortega, M., & Dávila Carrillo, C. A. (2021). Pensamiento lateral, creatividad y emprendimiento. *Mundo FESC, 11*(S5), 38-46. https://doi.org/10.61799/2216-0388.938

García, Y., Ramírez, A., García, J. y Martínez, M. (2022). Actitud personal hacia el emprendimiento de los estudiantes de educación superior tecnológica. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, Vol. 28, Nº. 80. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10743855

Guarnizo, C. y Velázquez, J. (2015). La cultura del emprendimiento y la empresarialidad en instituciones educativas de Colombia: Realidades y oportunidades. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología,* vol. 6, núm. 2, enero-junio, pp. 227-234 https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751486008.pdf

Kuratko, D. F. (2024). *Entrepreneurship: Theory, process, practice*. Cengage Learning. https://faculty.cengage.com/titles/9780357899502

Lemoine, F. (2026). Vinculación universitaria como herramienta clave para el fortalecimiento de los emprendimientos locales. *Revista Temario Científico*, *6*(1), 1–19. https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.4.126.8

Leyva, A., Alcántara, J., Espejel, J. y Coronado, M. (2019). Formación del perfil emprendedor en educación superior en la Universidad de Sonora, México. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (86), 115–132. https://doi.org/10.21158/01208160.n86.2019.2293

Manjarrez, L. (2020). *Análisis comparativo de la intención emprendedora de los estudiantes de la Licenciatura en Administración en dos universidades politécnicas en el estado de Hidalgo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/handle/231104/3705/AT-24582.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martínez, M., Salazar, B. y Mendoza, J. (2020). Perfil emprendedor de los estudiantes de la licenciatura en gastronomía, en una institución de educación superior en Hidalgo. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad, XIII Congreso*. https://riico.net/index.php/riico/article/view/1874/1633

Martínez, M., Zúñiga, N. y Hernández, I. (2024). Caracterización del emprendimiento social en alumnos de la Licenciatura en Administración en una institución de educación superior. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, *17*(17). https://riico.net/index.php/riico/article/view/2224

Neri, J. (2024). Universidades públicas en México: Análisis del emprendimiento. *Problemas del Desarrollo. Revista Latinoamericana de Economía*, *55*(216), 141–167. https://doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2024.216.70026

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (OCDE, 2023). *Emprendimiento en jóvenes: Obstáculos y oportunidades en países en desarrollo*. OECD Publishing. https://comercio.gob.es/PoliticaComercialUE/OMCOrganismosInternacionales/Paginas/ocde.aspx

Ortega, V., Lozano, R. & Amador, M. (2023). La importancia de la inducción laboral estratégica para el desarrollo profesional en la Universidad Politécnica de Tulancingo, Hidalgo, México. *RIDE. Revista Iberoamericana para la*

Investigación y el Desarrollo Educativo, *14*(27). https://doi.org/10.23913/ride.v14i27.1698

Pérez, A., Rojas, I., y Martínez, D. (2022). Emprendimiento empresarial en jóvenes universitarios en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, *27*(Especial 8), 1009–1023. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.8.18

Perdomo, C., Sánchez, J. & Herrera, J. (2025). Evolución histórica de las unidades académicas complementarias en la educación superior. *Revista Temario Científico*, *5*(2), 1–20. https://doi.org/10.47212/rtcAlinin.3.225.6

Salinero, C., De la Riva, B. y Martín, Á. (2021). El aula profesional de emprendimiento de la Universidad Complutense de Madrid: Aprender y emprender. *Edetania*, (60). https://doi.org/10.46583/edetania_2021.60.899

Silva, P., Rompato, E., Pesce, N. y Tassier, D. (2022). Estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior. *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, *21*(46). http://dx.doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n46.2022.018

Tamayo, A. I., Jaimes Tellez, D., & Paez Medina, D. (2024). Análisis de los emprendimientos del sector de la economía solidaria, orientadas a la migración en Latinoamérica. *Visión Internacional (Cúcuta)*, *13*(1). https://doi.org/10.22463/27111121.5270

Suárez, M., Suárez, L. y Zambrano Vargas, M. (2017). Emprendimiento de jóvenes rurales en Boyacá, Colombia: Un compromiso de la educación y los gobiernos locales. *Revista de Ciencias Sociales*, *23*(4), 23–32. https://produccioncientificaluz.org/index.php/rcs/article/view/25135/25756

Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital. (s. f.). *Modelo educativo*. https://www.utvm.edu.mx/index.php/modelo-educativo/

Vizueta, V. (2020). Los factores que afectan a los emprendimientos en el Ecuador. *INNOVA Research Journal*. https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1563/1796