


**GESTIÓN DEL EMPRENDIMIENTO COMUNITARIO EN
CONTEXTOS MULTICULTURALES: UN ENFOQUE DESDE LA
TRANSFORMACIÓN SOCIAL Y EL DESARROLLO HUMANO**

Community entrepreneurship management in multicultural contexts: an approach from social transformation and human development

Remedios Pitre Redondo


Universidad de la Guajira, Colombia.
rpitre@uniguajira.edu.co.

 <https://orcid.org/0000-0001-7373-1101>

Betsy Vidal Duran


Universidad de la Guajira,
Colombia.

bvidal@uniguajira.edu.co

 <https://orcid.org/0000-0002-6589-6608>

Delvis Muñoz Rojas

Universidad de la Guajira, Colombia.
dmunozr@uniguajira.edu.co

 <https://orcid.org/0000-0001-9445-9792>

Este trabajo está depositado en Zenodo:

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17162748>

RESUMEN

La presente investigación documental, con un enfoque hermenéutico, explora la transformación social en contextos comunitarios multiculturales a través del lente de la economía social y el emprendimiento. Los resultados revelan que la colaboración entre diversos actores sociales y la valorización de la diversidad cultural son clave para generar cambios positivos y sostenibles para el desarrollo humano. Sin embargo, se identifican desafíos como la falta de reconocimiento institucional y la necesidad de fortalecer las capacidades organizacionales. Se concluye que la gestión de emprendimientos en contextos multiculturales requiere un enfoque holístico que integre aspectos culturales, económicos, sociales y políticos. La diversidad cultural se posiciona como un motor de innovación y crecimiento, impulsando el desarrollo de productos y servicios adaptados a las necesidades de un mercado cada vez más complejo. Esta investigación aporta a la comprensión de cómo la economía social y el emprendimiento pueden contribuir en la construcción de comunidades más justas y equitativas.

Palabras claves: Gestión de emprendimiento comunitario, contexto multicultural, transformación social, desarrollo humano.

ABSTRACT

This documentary research, with a hermeneutic approach, explores social transformation in multicultural community contexts through the lens of the social economy and entrepreneurship. The results reveal that collaboration between diverse social actors and the appreciation of cultural diversity are key to generating positive and sustainable changes for human development. However, challenges are identified such as the lack of institutional recognition and the need to strengthen organizational capacities. It is concluded that the management of enterprises in multicultural contexts requires a holistic approach that integrates cultural, economic, social and political aspects. Cultural diversity is positioned as a driver of innovation and growth, driving the development of products and services adapted to the needs of an increasingly complex market. This research contributes to the understanding of how the social economy and entrepreneurship can contribute to the construction of more just and equitable communities.

Keywords: Community entrepreneurship management, multicultural context, social transformation, human development.

INTRODUCCIÓN

La creciente diversidad cultural en el mundo contemporáneo ha generado un renovado interés por comprender los procesos de transformación social a nivel comunitario. En este contexto, el emprendimiento comunitario emerge como una estrategia prometedora para fomentar el desarrollo local y la inclusión social (Santos, 2012). Sin embargo, la gestión de estos emprendimientos en contextos multiculturales presenta desafíos particulares que requieren de enfoques innovadores y sensibles a la diversidad, que atiendan irreversiblemente el desarrollo humano y a la vez, la gestión del emprendimiento se aplique bajo estándares de eficiencia productiva.

La investigación se fundamenta en un marco teórico que integra conceptos clave de la economía comunitaria, el emprendimiento en contextos multiculturales y la transformación social. La economía comunitaria se concibe como un conjunto de actividades económicas que buscan generar un impacto social positivo, más allá de la mera obtención de beneficios económicos (Chaves y Monzón, 2018). El emprendimiento, por su parte, se entiende como un proceso de creación de valor a través de la identificación de oportunidades y la puesta en marcha de nuevas iniciativas (Sánchez y otros, 2018). La transformación social, en tanto, se refiere a los cambios profundos y duraderos en las estructuras sociales, las relaciones de poder y las formas de vida (Rueda, 2003).

En línea con este marco teórico, se adopta una perspectiva que reconoce la importancia de la diversidad cultural como un recurso para el desarrollo. Diversos autores como Hannerz (1992) y Banks (1993) han destacado la necesidad de valorar y aprovechar la diversidad cultural en todos los ámbitos de la vida social, incluyendo la economía. La gestión de

emprendimientos en contextos multiculturales implica, por tanto, reconocer y respetar las diferentes identidades culturales, así como fomentar la colaboración entre actores diversos.

Esta investigación documental se propone explorar la gestión del emprendimiento comunitario en contextos multiculturales, con el objetivo de comprender cómo este fenómeno contribuye a la transformación social y al desarrollo humano. A través de una revisión sistemática de la literatura científica, se busca identificar las principales características, desafíos y oportunidades de los emprendimientos comunitarios en contextos multiculturales, así como los factores que influyen en su éxito o fracaso.

La presente investigación se enmarca en un enfoque hermenéutico, el cual busca comprender los significados y las interpretaciones que los actores sociales atribuyen a los fenómenos sociales. A través de una revisión sistemática de la literatura científica, se han seleccionado y analizado una serie de estudios empíricos que abordan la temática del emprendimiento comunitario en contextos multiculturales. Para ello, se han consultado bases de datos académicas como *Scopus*, *Web of Science* y *Google Scholar*, extrayendo los datos relevantes de cada estudio, tales como el contexto, los actores involucrados, las estrategias de gestión, los resultados obtenidos y las conclusiones.

Dentro de este marco referencial y metodológico, la gestión del emprendimiento comunitario en contextos multiculturales, es considerada como una práctica de valoración social, implica la influencia y motivación de las comunidades para llevar a cabo tareas esenciales. En este ámbito, la relación y el tiempo juegan un papel fundamental en las actividades emprendedoras, estableciendo condiciones propicias tanto para el surgimiento del factor emprendedor como para la movilización de recursos fren-

te al entorno. Se mencionan escuetamente territorios multiculturales como espacios prospectos para acometer emprendimiento social en Latinoamérica y específicamente en Colombia que requieren urgentemente la transformación social mediante emprendimiento de ideas productivas.

TRANSFORMACIÓN SOCIAL DESDE CONTEXTOS COMUNITARIOS

Los países en desarrollo, han sido sujetos históricos que tradicionalmente han fragmentado su tejido social debido al expolio de sus riquezas naturales, que a su vez ha generado violaciones al derecho de vivir en estado de bienestar. En este sentido, se ha planteado una lucha lacónica y casi eterna para exigir el derecho a vivir en un ambiente acorde con el equilibrio natural, reclamando desde una perspectiva social y política transformaciones para aproximarse a un estado de humanidad (Torija, 2022). Se hace urgente entonces, incorporar relaciones sociales diferentes, armónicas que permitan viabilizar la transformación social para beneficiar al sujeto-comunidad, permitiendo así su desarrollo humano, político y biopsicosocial.

Hasta la perspectiva de género ha sido desviada del humanismo, entendido desde su relación biológica y natural, acción que los mismos Estados-Nación han permitido, contribuyendo así a la desfragmentación social (Álvarez y otros, 2023). Estos ejemplos de las desviaciones del tejido social son solo aspectos minúsculos que sufren las comunidades más vulnerables, por tanto, es necesario construir comunidades de aprendizaje haciendo énfasis en los beneficios implícitos, que se pueden lograr con el objetivo del fomento de su desarrollo local (Julca, 2024). Por ello, este aparte de la investigación trata la transformación social a objeto de crear escenarios de conocimiento en el área de emprendimiento en contextos multiculturales.

Bajo este contexto, el rol de las instituciones educativas para generar transformación social a través del conocimiento obtenido en procesos formales y no formales es importante para el desarrollo de la sociedad. Debido a la misma velocidad de desfragmentación social de comunidades pocos resilientes, es urgente la transformación del currículo educativo desde la educación inicial hasta la universitaria a propósito de repensar en el beneficio colectivo, en un marco de responsabilidades de todos los actores involucrados para impulsar el progreso social (Fernández y otros, 2023). Las sociedades en contextos rurales y multiculturales requieren de la universalización del saber cómo detonante para el desarrollo de comunidades más desfavorecidas.

Existe un vínculo que interrelaciona la apropiación social del conocimiento y la participación ciudadana como principio democrático fundamental para promover el desarrollo sostenible, como vía expedita para la “valoración y apropiación del patrimonio cultural, el acompañamiento al emprendimiento y la superación de la pobreza” (Ortega y otros, 2019:86). La apropiación social del conocimiento y la participación ciudadana están estrechamente relacionadas, puesto que ambas buscan democratizar el acceso a la información y el poder de decisión que conlleva al desarrollo humano.

Cuando la ciudadanía se involucra activamente en procesos de creación, difusión y uso del conocimiento, se empodera y puede incidir en la transformación social de su entorno. Esta participación fomenta una cultura de diálogo y colaboración, donde los saberes locales se complementan con los conocimientos científicos, generando soluciones más pertinentes y sostenibles a los desafíos comunes que enfrentan las comunidades. De acuerdo con Valle (2022) el Estado como propiciador de la democracia debe generar normas y leyes fun-

damentales en materia de igualdad y participación que marcarán una clara diferencia entre modelos de sociedades participativas y protagónicas y, la democracia representativa.

De acuerdo con este principio las instituciones educativas y en especial la universidad juega un rol de primera línea en la construcción de vínculos colaborativos con el territorio a través de la docencia, investigación y el extensionismo, promoviendo prácticas colaborativas transformadoras con responsabilidad compartida entre la universidad y el territorio (Mancilla y Habegger, 2023). Estas acciones conjuntas buscan vincular constructos de conocimientos y la necesidad local comunitaria, estas pueden ser: proyectos con enfoque participación acción, programas de extensión universitaria dedicado a atender situaciones específicas del territorio, capacitar a las comunidades para la creación de proyectos locales, como por ejemplo emprendimientos, entre otros.

Para transformar y humanizar las comunidades, es necesario la creación de espacios de diálogo y co-creación entre académicos y actores sociales, cuyo propósito se fundamenta en generar un impacto positivo en el desarrollo local, fortaleciendo la capacidad de respuesta de la universidad ante los desafíos sociales y ambientales. De hecho, la participación de ciudadanos en proyectos colaborativos permite un marco relacional que genera cambios biopsicosociales en la vida del participante, debido a sus implicaciones, formación y creación de responsabilidad en el proceso de desarrollo comunitario (Rebollo, 2012). Es así como la comunidad se empodera de su propia transformación para producir bienestar.

Un marco específico transformador, tangible y medible es la colaboración de los actores docentes e investigadores de la universidad en la creación de incubadoras de empresas, apoyando el emprendimiento

local a través de la transferencia de conocimiento y tecnología mediante asesoramiento técnico a organizaciones comunitarias y empresas locales. Estas iniciativas no solo estimulan la generación de nuevos emprendimientos productivos basados en conocimiento, sino que también fortalecen los vínculos entre la academia y el sector productivo. Al fomentar la cultura emprendedora en el entorno universitario, se promueve la innovación y el desarrollo regional.

En comunidades y territorios rurales, indígenas, afrodescendientes, en general multiculturales de los países latinoamericanos, el turismo local endógeno y sostenible es un fenómeno que produce cambios transformadores de la realidad social, pues además de ingresos económicos propios de la actividad, genera relaciones socioculturales que contribuyen a crear en los individuos comunitarios un capital social transformador (Ayala y otros, 2023). Estas relaciones socioculturales son puntos críticos en el desarrollo integral del ser humano, pues permite desarrollar la adaptabilidad, la autoestima y finalmente genera autoconfianza, elemento necesario para el empoderamiento personal.

Existen casos particulares en Latinoamérica donde la vinculación escuela-comunidad-territorio ha dado sus frutos, como es el caso de La Guajira colombiana donde algunos proyectos y experiencias han demostrado que estos factores vinculantes han generado un impulso en el rendimiento escolar, y por otro lado, se han favorecido las comunidades originarias con proyectos que han impulsado el bienestar social y el desarrollo del pensamiento crítico y el desarrollo de la creatividad en los estudiantes (Otero y otros, 2023). Es de esta manera como los saberes locales se complementan con los conocimientos científicos devenidos de la escuela para confrontar la realidad y generar propuesta de cambios.

La transformación social desde contextos comunitarios con el apoyo de instituciones educativas implica un proceso de cambio profundo y duradero que se origina y se desarrolla en las propias comunidades. A través de la participación activa de sus miembros, puestos que se abordan problemas reales locales que, al lograr su éxito, permite fortalecer vínculos sociales, además se construyen soluciones colectivas que generan bienestar en la comunidad, empoderando a sus miembros, promoviendo la autonomía, la equidad y el desarrollo sostenible. La formación comunitaria, la organización social y la acción colectiva que son elementos clave para generar estos cambios, los cuales pueden tener un impacto significativo en la mejora de la calidad de vida de las personas y en la construcción de sociedades más justas y equitativas.

EL DESARROLLO HUMANO EN LA ECONOMÍA SOCIAL

El desarrollo humano en la economía social se refiere a un enfoque que busca mejorar la calidad de vida de las personas a través de actividades económicas que priorizan el bienestar común sobre el lucro individual (Molina y Córdova, 2014). En el mismo orden, la economía social como concepto ha tomado impulso en las últimas décadas, promoviendo prácticas microeconómicas que han recibido varias denominaciones, tales como: economía popular, economía comunitaria, economía solidaria, economía popular y solidaria, economía endógena, entre otras (Coraggio, 2011). Definiciones todas que concurren frecuentemente en un enfoque de bienestar colectivo de comunidades vulnerables.

En este sentido, Godínez y González (2019) señalan que la verdadera democracia es comunitaria, pues su economía debe andar el mismo camino, no se puede concebir al ser humano como un individuo aislado, su existencia se debe a la interrelación

social. La concepción del individuo en la democracia liberal solo existe en el discurso abstracto político y no en discurso humano. En el mismo orden de ideas, los constructos democráticos son saberes epistémicos y acciones que conducen al reconocimiento del otro, lo contrario es un proceso de vulneralización del ser humano (Estay, 2021). Se induce que, la vulnerabilidad del ser humano se acentúa en contextos económicos donde las desigualdades son profundas.

La economía social, como modelo alternativo, busca mitigar estas vulnerabilidades al priorizar el bienestar de las personas y las comunidades sobre el lucro individual para generar desarrollo humano a comunidades en riesgo. Para ello, se utilizan herramientas organizacionales como cooperativas, empresas sociales y otras formas de organización como formas de participación colectiva. La dinámica de la economía social productiva es propia de pueblos originarios indígenas y afrodescendientes en Latinoamérica, representado una forma de subsistencia que ha sido probada históricamente (Álvarez, 2012). La economía social se sustenta en la reciprocidad de la producción de bienes y servicios necesarios para satisfacer el bienestar fisiológico y social.

La economía social o comunitaria es propia de sociedades multiculturales que se aproximan a procesos de vulneralización social y económica, entre estos destacan, colectivos rurales, campesinos, familiares, grupos indígenas y afrodescendientes que coinciden en un objetivo común: la supervivencia (Ruiz, 2020). Sus fines son multipropósitos, puesto que no solo se fundamentan en el hecho económico, son también motivos de emprendimientos de espacios culturales, de recreación y de desarrollo de servicios y bienes comunitarios.

Una evidencia que comprueba que el ser humano crea sus medios de producción sociales y culturales para transformar la realidad, ha

sido expuesta por las concepciones vigotskianas sobre la situación social de desarrollo y las dinámicas del aprendizaje. En este sentido, el ser humano biopsicosocial –sobre todo en contextos multiculturales– es capaz de transformar el medio aprendiendo a ejecutar una actividad socioeconómica para transformarse a sí mismo (Payarés y Garnica, 2010). Este argumento se sustenta en el arquetipo cultural y genético que considera el hombre creador de sus medios de producción para satisfacer sus necesidades reales.

La actividad de emprendimiento productivo en zonas vulnerables en países de la región, además de constituir una herramienta para el desarrollo social y mejorar la calidad de vida, también recrea raíces para empoderamiento social. Tal es el caso en países como Ecuador, Perú y Colombia donde la mayoría de emprendimientos de la economía social y solidaria de los últimos años fueron realizados por mujeres (Coba y Díaz, 2014). Además, como valor agregado al territorio, estos emprendimientos en la región del sector femenino, la mayoría constituyeron acciones sostenibles y de verdadera pertenencia como alternativa de supervivencia y autoterminación de las ejecutantes que impactó el modelo social del entorno territorial (Perilla y otros, 2022).

A diferencia de la economía tradicional de carácter mercantilista, la economía social promueve la participación activa de las comunidades, la creación de empleo y autoempleo de calidad, así como también el desarrollo de capacidades biopsicosociales de los emprendedores. Por ello, el empoderamiento psicosocial del individuo vulnerable que tiene una oportunidad, ofrece una visión positiva y constructiva del poder para el desarrollo humano, agrega dimensiones funcionales en lo personal y en lo social (Sánchez, 2017). Implicando esto la autovaloración y la percepción de poder

del individuo, es así como estos comunitarios profesan la autenticidad como sujetos del propio territorio.

De este modo, se combate mediante saberes autóctonos la emergencia de los vulnerables, de los grupos excluidos como los colectivos inmersos en la multiculturalidad desatendida por el propio Estado (Sánchez, 2019). Los grupos colectivos provenientes de diferentes culturas propios de la región, típicamente utilizan los saberes ancestrales de los pueblos originarios para generar emprendimientos con el propósito de proteger a las personas más vulnerables y a aquellos grupos marginados, como las comunidades multiculturales que no reciben la atención adecuada por parte del Estado. De esta manera, se busca contrarrestar los efectos negativos que sufren estos grupos debido a la discriminación y la falta de oportunidades.

Por ello, la economía social que promueve la participación activa de los ciudadanos de diferentes culturas agrupados en un territorio, es proclive a crear conductas de creatividad que respondan a la producción para solucionar las necesidades locales. Sin embargo, esta economía enfrenta desafíos como la competencia con grandes empresas corporativas y la falta de atención de la gobernanza en el acceso al financiamiento crediticio, lo que limita su capacidad para transformar radicalmente los sistemas económicos actuales. En este modelo, las cooperativas, las asociaciones colaborativas sin ánimo de lucro y otras organizaciones sociales juegan un papel fundamental en la productividad.

A diferencia de la economía del mercado liberal, la economía social se basa en valores como la solidaridad, la equidad y la sostenibilidad. Promueve la participación activa de las comunidades, la creación de empleo intraterritorial y el desarrollo de capacidades locales de las comuni-

dades vulnerables en contextos multiculturales. En resumen, el desarrollo humano en la economía social busca construir sociedades más justas y equitativas a través de prácticas económicas que ponen a las personas en el centro de atención.

MULTICULTURALIDAD Y EMPRENDIMIENTO

La diversidad de culturas ofrece una perspectiva enriquecedora abierta sobre prácticas y experiencias que convergen en un proceso de emprendimiento. Además, la aceptación de la diversidad cultural genera oportunidades de acceso a nuevos productos, por tanto, a nuevos mercados. De acuerdo con Bustamante y otros (2017) los emprendedores activos con mentalidad positiva y abierta son proclives a generar relaciones con personas de diferentes culturas de manera sincrónica, muestran una postura etnocentrista alta y accesible, que recrea condiciones y actitudes para enfrentar diversos problemas que ocurren en su espacio de hábitat.

Esta consideración beneficia la actividad emprendedora, puesto que la misma está inmersa en una dinámica sistémica, prolífica de estrategias durante la gestión. Por ello, las actividades de emprendimiento que requieren mayor conocimiento, gestión y dinamismo, son la educación y la financiación de proyectos (Urbano y Álvarez, 2011). Para iniciar un emprendimiento bajo este enfoque, se requiere liderazgo comunitario capaz de involucrar a las personas de impacto y al entorno comunitario enriquecido con la multiculturalidad. Esta acción implica co-responsabilidad en la creación de unidades de producción, empleo comunitario, sostenibilidad socio-ambiental y búsqueda de mercados (Vázquez, 2019). Al aceptar la multiculturalidad, las empresas no solo obtienen una ventaja competitiva, sino que además contribuyen a crear un entorno de trabajo más inclusivo y equitativo.

En contextos multiculturales se requiere formación para el emprendimiento, su instauración representa un verdadero desafío. Es conveniente la formación de semilleros de emprendedores con programas de capacitación y formación, bajo esquemas colaborativos sostenibles, capaz de inspirar al participante a ir a la acción (Toscano y otros, 2024). El fortalecimiento de actitud emprendedora, requiere de escenarios educativos activos cuyos objetivos sean constructos de conocimientos y competencias actitudinales para fomentar la actividad emprendedora (Ripoll, 2023), que conlleven a reducir la distancia entre el saber y el hacer.

La dimensión de aplicabilidad del emprendimiento es una situación que requiere una perspectiva integral, no basta con la actitud y el deseo de emprender. Es necesario, observar elementos estructurales que ofrezcan ventajas y condiciones propicias para desafiar elementos coyunturales que impacten negativamente el emprendimiento (Canales, 2023). Analizar el modelo económico imperante es necesario, pues este sugiere en mayor preponderancia al mercado, que a las normas culturales, allí entonces, radica la importancia de documentar el modelo de emprendimiento que este orientado hacia la concepción universal y multidimensional de las necesidades del entorno (Huertas y otros, 2021), para así crear una convivencia horizontal productiva con las culturas relegadas en la sociedad.

En este sentido, Ávila (2022) sugiere identificar los patrones culturales en un entorno multicultural y su alienación a mercados globales como una necesidad organizacional, para luego diseñar estrategias que integren cada segmento social involucrado. Este desafío plantea algunas interrogantes, puesto que, el emprendimiento en contextos multiculturales en la región aún está en entredicho, ya que la educación intercultural aun es incipiente, siendo hoy día solo motivo de

debate y discusión, incluso en instituciones educativas (Altamirano, 2022). En todo caso, el emprendimiento bajo el modelo económico social o comunitario, es una oportunidad de superar la insostenibilidad planetaria, puesto que promueve la medida, la inclusión, equidad, la ética empresarial y genera otros modos alternativos de producción (Crespo y otros, 2022).

En resumen, el emprendimiento y la multiculturalidad son dos conceptos que se entrelazan de manera cada vez más estrecha en el marco del combate a la economía global. El emprendimiento, entendido como la capacidad de crear y desarrollar un negocio comunitario, se enriquece enormemente al incorporar la diversidad cultural, imperante en el caso de América Latina. Al fusionar diferentes enfoques y experiencias provenientes de distintas culturas, los emprendedores pueden orientarse en generar productos y servicios más innovadores, adaptados a un público más amplio y capaces de responder a las necesidades de un mercado exigente.

La multiculturalidad, por su parte, se beneficia del emprendimiento al fomentar la inclusión, la equidad y el desarrollo de comunidades más diversas y cohesionadas. Los emprendedores multiculturales no solo crean empresas exitosas, sino que también contribuyen a combatir la pobreza y a aumentar la resiliencia social. El emprendimiento multicultural es una fuerza impulsora de la innovación, la inclusión y el desarrollo sostenible. Con una política de Estado acertada, un marco de financiamiento ideal, capacitación y formación, los emprendedores pueden crear empresas más fuertes, resilientes y capaces de generar un impacto positivo en el mundo.

GESTIÓN DE EMPRENDIMIENTO COMUNITARIO EN CONTEXTO MULTICULTURAL

Un punto crítico del emprendimiento comunitario lo constituye la

gestión de los procesos organizacionales, lo cual define la línea acción para el desarrollo de capacidades productivas del emprendimiento instruido, planificado y controlado por mecanismos en niveles decisorios de gestión del emprendimiento, tales como: capacidades cognitivas de organización, capacidades interpretativas y reflexivas y, niveles asertivos de comunicación (Boza y Manjarez, 2016). En muchas ocasiones el emprendimiento comunitario, bien sea urbano, rural o multicultural, tienen como denominador común el desconocimiento de procesos administrativos de gestión (Ordoñez y Rodríguez, 2019), que sin duda impacta negativamente en la eficiencia de la actividad productiva del emprendimiento.

La efectividad en la gestión del emprendimiento económico del segmento social y comunitario posee elementos clave para generar productividad, como por ejemplo el modelo de gestión que debe estar definido antes de entrar en el proceso de productividad inicial (Parra e Ibarra 2021). Entendiéndose que los emprendimientos comunitarios no poseen un enfoque mercantilista, sin embargo, deben rendir productividad a través de ganancia monetaria y financiera para soportar su mantenimiento y ulterior crecimiento empresarial.

Muchos emprendimientos comunitarios en contextos de diversidad cultural han fracasado debido a factores críticos, como la inexistencia de relaciones positivas con clientes, también propios de la diversidad cultural y, por otro lado, no atender con efectividad gerencial los elementos coyunturales que se presentan en el día a día. (Ordoñez y otros, 2020). Muchas veces se desvían recursos y logística en áreas no prioritarias funcionales, así como también falta de capacitación del personal que atiende a los *stakeholder* internos y externos. De acuerdo con Mosquera y otros (2022:76) el entorno del emprendimiento en territorio multicultu-

ral es muy “volátil, incierto, complejo y ambiguo, son necesarios proyectos de gestión, innovación y de desarrollo para consolidar los intereses de los diversos grupos en el marco de sus tradiciones culturales, sociales, económicas, ambientales, entre otras”.

Un elemento importante para comprender y gestionar con eficacia en contextos multiculturales es el reconocimiento de la diversidad cultural por los Estados-Nación, para que los derechos de la diversidad cultural sean impostergables e ineludibles. En este sentido, muchos países de Latinoamérica han reconocido la pluriculturalidad en sus Constituciones Políticas, de hecho, el Estado colombiano desde el cambio constitucional en 1991 reconoció el estatus multicultural de la nación (Cabrera, 2016). Estos cambios y declaraciones políticas, pudiesen ser “letra vacía” si en la praxiología social no se visualizan los cambios. Ledesma y otros (2018) proponen como elemento diferenciador de las diversas culturas, debe ser el elemento integrador entre una comunidad cultural y otra.

En esta investigación se insiste en los aportes de Montenegro y otros, (2022) que visualizan la docencia, investigación y el extensionismo en las instituciones educativas, como herramientas de programas educativos que fomentan la cultura de gestión, innovación y emprendimiento con perspectiva intercultural en las comunidades y territorios, donde la multiculturalidad se presenta como elemento impulsor de fuerza potencial para emprender negocios sostenibles. En países pluriculturales como Colombia donde conviven campesinos, indígenas, afrodescendiente y descendiente de europeos se han identificado actividades propicias para emprender, tales como ecoturismo, agricultura ecológica y agroturismo, confección, artesanías (Pitre y otros, 2017), entre otras actividades productivas.

En específico, el departamento de La Guajira colombiana representa un territorio referencial de condiciones propicias para la gestión de proyectos de emprendimiento comunitarios en contextos multiculturales, debido a su diversidad cultural, exuberancia ecológica de sistemas únicos y también por su potencial económico histórico. La gestión del emprendimiento comunitario debe aportar significativos beneficios a la región, este, ejercerá un impacto directo en las familias de la población afrodescendiente y comunidades wayuu, ubicados en los municipios de Maicao, Riohacha, Uribia, El Molino, Villanueva y Dibulla, influyendo en el desarrollo sociocultural de la región y en el estilo de vida de sus habitantes, mejorando su calidad de vida que se ha visto amenazado por el conflicto armado interno y la ocupación de sectores violentos.

Finalmente, la gestión o gerencia del emprendimiento comunitario en un contexto multicultural es un proceso complejo y enriquecedor que implica coordinar y dirigir iniciativas empresariales que surgen desde las bases de una comunidad diversa. En este contexto, la gestión debe ser inclusiva, adaptándose a las necesidades y perspectivas de diferentes grupos culturales. Se requiere una gran sensibilidad cultural para fomentar la participación de todos los miembros de la comunidad, construir consensos y aprovechar la riqueza que aporta la diversidad. Además, la gestión debe ser capaz de articular los intereses locales con las dinámicas globales, promoviendo la sostenibilidad económica y social del emprendimiento.

REFLEXIONES FINALES A MODO DE CONCLUSIÓN

La transformación social en contextos comunitarios multiculturales, es un proceso dinámico y participativo que busca generar cambios positivos y sostenibles en la vida de las personas y sus entornos. A través, de la colaboración entre grupos cultura-

les afines o no, organizaciones locales y entidades gubernamentales, se pueden abordar el emprendimiento, problemáticas comunes, fortalecer el tejido social y construir comunidades más justas y equitativas. Sin embargo, es fundamental reconocer que este proceso requiere de un compromiso a largo plazo, así como de la creación de redes de apoyo que permitan sostener los cambios en el tiempo. La transformación social comunitaria no solo implica modificar las condiciones materiales, sino también transformar las mentalidades y las relaciones sociales, generando así un impacto duradero en el desarrollo local.

En este sentido, esta investigación concuerda que el desarrollo humano en la economía social presenta desafíos significativos, pero también un inmenso potencial. Si bien es cierto, esta forma de economía ha demostrado su capacidad para generar impactos positivos, aún enfrenta obstáculos como la falta de reconocimiento institucional, la competencia con el sector privado y la necesidad de fortalecer las capacidades de las organizaciones de la economía social. En contextos multiculturales los desafíos se incrementan, al mismo tiempo se presentan un gran potencial de oportunidades que ofrece, puesto que los saberes culturales, son elementos que promueven la resiliencia social, propiciando desarrollo humano.

La intersección entre emprendimientos y multiculturalidad es un catalizador de innovación y crecimiento. La diversidad cultural aporta una riqueza de perspectivas, ideas y soluciones, impulsando a los emprendedores a desarrollar productos y servicios más innovadores y adaptados a las necesidades de un mercado globalizado. Es fundamental que los emprendedores en contextos multiculturales se mantengan actualizados sobre las últimas tendencias y realicen potenciación de su oferta de bienes y servicios. Solo así podrán crear soluciones que realmente resuenen

con su audiencia y les permitan destacar en un entorno cada vez más competitivo.

Para emprender proyectos comunitarios en el contexto multicultural factibles en economía social transformadora es necesario la gestión eficiente de emprendimientos. En este sentido y en definitiva, la gestión de emprendimientos en contextos multiculturales requiere un enfoque holístico que integre aspectos culturales, económicos, sociales y políticos. Los emprendedores deben desarrollar una sensibilidad intercultural profunda, construir redes sólidas y adaptar sus estrategias a las particularidades de cada mercado. Al hacerlo, no solo contribuirán al crecimiento económico, sino que además promoverán la comprensión mutua y la cohesión social. Por ello, la gestión de emprendimientos en contextos multiculturales revela la importancia de la diversidad como un motor de innovación y crecimiento

REFERENCIAS

Altamirano-Machaca, R. N. (2022). Propuesta pedagógica de emprendimiento para estudiantes de educación secundaria rural con enfoque intercultural bilingüe: Array. *Maestro Y Sociedad*, 19(1), 38-59. <https://maestroy-sociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/5483>

Álvarez, L., Rettberg, A., & José Fernando Serrano-Amaya, J. F. (2023). Género y política en Las transformaciones sociales. *Colombia Internacional*, 115 3-23. <https://doi.org/10.7440/colombiaint115.2023.01>

Álvarez-Quispe, J. (2012). La economía comunitaria de reciprocidad en el nuevo contexto de la economía social y solidaria: una mirada desde Bolivia, *Otra Economía*, 6(11), 159-170. <http://revistas.ungs.edu.ar/index.php/otra-economia/article/view/otra.2012.611.06>

Ávila-Dávalos, Hernán (2022). Multiculturalidad e interculturalidad: el papel de la educación superior para generación de competencias interculturales para el contexto organizacio-

nal. Educación y Humanismo, 24(43), 13-34. <https://doi.org/10.17081/educum-24.43.4838>

Ayala-Suarez, Y A, Vianchá-Sánchez, Z H & Cruz-Vásquez, J L. (2023). El turismo y la transformación del capital social en las comunidades rurales. *Apuntes del CENES*, 42 (76), 123 - 152. <https://doi.org/10.19053/01203053.v42.n76.2023.15510>

Banks, James (1993). Multicultural Education: Development, Dimensions, and Challenges. *The Phi Delta Kappan*, 75(1), 22-28. <http://www.jstor.org/stable/20405019>

Boza-Valle, J. A., & Manjarez-Fuentes, N. (2016). Gestión de emprendimiento de Economía Popular y Solidaria para potenciar un desarrollo comunitario local. *Avances*, 18(1), 66-75.

Bustamante-Grundy, E. S., Negreiros-Guzman, A., & Rivas-Ramos, M. D. (2017). Estudio de la relación entre multiculturalidad y emprendimiento en el sector fitness de la ciudad de Tacna. *Neumann Business School, Escuela de Postgrado*. <https://hdl.handle.net/20.500.12892/87>

Cabrera-Bravo, Janeth A. (2016). Gestión cultural y lucha por reconocimiento en la nación multicultural. Experiencias etnográficas con un grupo de músicos campesinos (Patía-Cauca-Colombia). *Quaderns-e de l'Institut Català d'Antropologia*, 21(1), 63-80, <https://raco.cat/index.php/QuadernsCA/article/view/317135>.

Canales García, R. (2023). Instituciones y emprendimiento en el marco del desarrollo endógeno: hacia la conformación de un marco teórico para América Latina. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(3), 992-1013. www.doi.org/10.36390/telos253.26

Chaves, R. & Monzón, J. L. (2018). La economía social ante los paradigmas económicos emergentes: innovación social, economía colaborativa, economía circular, responsabilidad social empresarial, economía del bien común, empresa social y economía solidaria", *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 5-50, DOI: 10.7203/CIRIEC-E.93.1290

Coba-Molina, E., & Díaz-Córdova, J. (2014). El crédito de desarrollo humano asociativo en la economía social y solidaria de la provincia de Tungurahua-Ecuador. *Analítica: revista de análisis estadístico*, (7), 33-47. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5004590>

Coraggio, J. (2011). Economía social y solidaria: el trabajo antes que el capital., Quito: Abya-Yala Fundación Rosa Luxemburgo, *Universidad Politécnica Salesiana, Flacso*, pp. 493

Crespo, J. E., Dutra e Silva, S., & Caldevilla-Dominguez, D. (2022). Sostenibilidad y desarrollo en una sociedad multicultural. *Revista De Filosofía*, 39(100), 92-103. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5979746>

Estay-Sepúlveda, J. G. (2021). Vulnerabilidad y vulnerabilizados. una reflexión para la construcción de democracias y el multiculturalismo del tercer milenio. *Revista De Filosofía*, 38(99), 126 - 159. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5641873>

Fernández-Vásquez, J. A., Gómez-Fuertes, A., Guerrero-Millones, A. M., & Supo-Rojas, D. G. (2023). Ética e investigación: El rol de la universidad latinoamericana en la transformación social. *Encuentros. Revista De Ciencias Humanas, Teoría Social Y Pensamiento Crítico*, (19), 218-226. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8271587>

Godínez, J. D. J., & González, R. (2019). De la democracia liberal a la comunitaria, un cambio epistémico. *Encuentros. Revista De Ciencias Humanas, Teoría Social Y Pensamiento Crítico*, (09), 105-124. <https://encuentros.unermb.web.ve/index.php/encuentros/article/view/50>

Hannerz, Ulf. (1992). Cultural complexity: Studies in the social organization of meaning. *Abitare le diversità. Culture e compassità nuove, UNESCO*, pp. 35-556. <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/984905758.pdf#page=35>

Huertas-Vilca, K. S., Maguñá-Rivero, O. F., & Durand-Azcárate, L. A. (2021). Multiculturalidad y modelos económicos en América Latina. *Revista De Filosofía*, 38(99), 631 - 644. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5677115>

- Julca-Vásquez, W. M. (2024). Comunidades de Aprendizaje Profesional como agentes de cambio y de transformación social en América Latina. Estudio del caso peruano. Clío. Revista De Historia, Ciencias Humanas Y Pensamiento Crítico, (8), 152-168. <https://doi.org/10.5281/zenodo.12598796>
- Ledesma-Gruexo, M., Peñalosa-Zambrano, A., & Gálvez-Izquieta, P. (2018). Turismo Comunitario vs. Emprendimientos Comunitarios. *Universidad y Sociedad*, 10(1), 143-149. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Mancila, I., & Habegger-Lardoeyt, S. A. (2023). Los proyectos colaborativos Universidad-territorio: principios y prácticas de educación-investigación- acción necesarias para la transformación social. *Revista de Educación a Distancia (RED)*, 23(74). <https://doi.org/10.6018/red.544991>
- Molina, E. C., & Córdova, J. D. (2014). El crédito de desarrollo humano asociativo en la economía social y solidaria de la provincia de Tungurahua-Ecuador. *Análitika: revista de análisis estadístico*, (7), 33-47.
- Montenegro-Lanza, J., Ruíz-Calderón, A., & Zúñiga-Morales, V. (2022). Programa Integral de Ciencia, Tecnología, Innovación y Emprendimiento Comunitario Intercultural: una propuesta desde la experiencia de URACCAN Las Minas. *Ciencia E Interculturalidad*, 31(02), 46-56. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/rci.v31i02.15176>
- Mosquera-Guerrero, A., Ordoñez-Abril, D.Y., Poveda-Betancourt, V.E., y García-Pérez, L.M. (2022). Proyectos de emprendimiento indígena en contextos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos. *INNOVA Research Journal*, 7(3), 75-99. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2022.2083>
- Ordóñez-Bravo, E. F., Fernández-Sánchez, L. del R., Auquilla-Belema, L. A., & Silva Viteri, X. A. (2020). Gestión del turismo comunitario en el sector indígena de la provincia de Chimborazo caso: La Moya. *Explorador Digital*, 4(4), 6-26. <https://doi.org/10.33262/exploradordigital.v4i4.1412>
- Ordóñez-Gavilanes, M. E., & Rodríguez-Pillaga, R. T. (2019). Un análisis de la gestión administrativa de emprendimientos comunitarios en el marco de la economía popular y solidaria. *Polo del Conocimiento*, 30(2) 296-315. DOI: 10.23857/pc.v4i2.909
- Ortega-Hoyos, Antonio José & Marín-Verhelst, Kimberly (2019). La innovación social como herramienta para la transformación social de comunidades rurales. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 57, 87-99. DOI: <https://doi.org/10.35575/rvucn.n57a7>
- Otero-Celedón, J. G., Daza-Mejía, M. M., & Navarro-Becerra, Y. (2023). Factores determinantes para el acceso a la educación superior en el Municipio San Juan del Cesar-La Guajira desde la gestión pedagógica. Clío. *Revista De Historia, Ciencias Humanas Y Pensamiento Crítico*. (6), 140-153. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8154471>
- Parra-Cerezo, G. A., & Ibarra-Sandoval, F. L. (2021). Gestión de emprendimiento y su incidencia en la promoción del turismo comunitario. *Conciencia Digital*, 4(4.1), 96-110. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i4.11928>
- Payarés-Comas, Benito & Garnica-Morales, Leandro. (2010). Cultura y economía en el desarrollo social humano. *Rev Hum Med* 10(3): 1-16. <http://scielo.sld.cu/pdf/hmc/v10n3/hmc030310.pdf>
- Perilla-Ruiz, L., Ruíz-Sánchez, M. del C., & Peña-Ulloa, L. G. Y. (2022). Emprendimiento femenino para lograr el empoderamiento económico. *Desarrollo Gerencial*, 14(2), 1-28. <https://doi.org/10.17081/dege.14.2.5252>
- Pitre-Redondo, R., Cardona-Arbeláez, D., & Hernández-Palma, H. (2017). Proyección del emprendimiento indígena como mecanismo de competitividad en el postconflicto colombiano. *Revista Investigación, Desarrollo e Innovación* 7(2), 231-240. DOI: 10.19053/20278306.v7.n2.2017.6068
- Rebollo, Óscar. (2012). La transformación social urbana: La acción comunitaria en la ciudad globalizada. *Gestión y política pública*, 21(spe), 159-186. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792012000300005&lng=es&tling=es.

Ripoll Rivaldo, M. (2023). El emprendimiento social universitario como estrategia de desarrollo en personas, comunidades y territorios. *Región Científica*, 2(2), 202379. <https://doi.org/10.58763/rc202379>

Rueda, L. (2003). Movimientos sociales: conflicto, acción colectiva y cambio social. *Psicología de la acción colectiva*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9080062>

Ruiz-Calderón, A. (2020). Modelo de universidad comunitaria intercultural y su aporte a las economías comunitarias en contextos multiculturales. *Revista Universitaria Del Caribe*, 25(02), 52 - 56. <https://doi.org/https://doi.org/10.5377/ruc.v25i02.10476>

Sánchez-Espada J., Martín-López S., Bel-Durán P. y Lejarriaga-Pérez de las Vacas G. (2018). Educación y formación en emprendimiento social: características y creación de valor social sostenible en proyectos de emprendimiento social. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, 129, 16-38. <https://doi.org/10.5209/REVE.62492>

Sánchez-Reche, C. A. (2019). Hacia la vida digna: La situación colonial y las posibilidades de liberación desde la Filosofía Latinoamericana. *Encuentros. Revista De Ciencias Humanas, Teoría Social Y Pensamiento Crítico*, (10), 47–59. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3241393>

Sánchez-Vidal, A. (2017). Empoderamiento, liberación y desarrollo humano. *Psychosocial Intervention*, 26(3), 155-163. <https://doi.org/10.1016/j.psi.2017.05.001>

Santos, F. M. (2012). A Positive Theory of Social Entrepreneurship. *J Bus Ethics* 111, 335–351 <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1413-4>

Torija-Aguilar, Jaime. (2022). El humanismo a través de la transdisciplinariedad en el arte para la transformación social. *Revista de la educación superior*, 51(203), 15-31. <https://doi.org/10.36857/resu.2022.203.2216>

Toscano-Riaño, D., Salamanca, H., Cadena, L., & Gutiérrez, M. (2024). Semillero de jóvenes rurales emprendedores: promoviendo sostenibilidad y relevo generacional en el sector palmicultor.

Palmas, 45(1), 110-117. <https://publicaciones.fedepalma.org/index.php/palmas/article/view/14244/14141>

Urbano-Pulido, David & Álvarez-Barrera, Claudia. (2011). Entorno y actividad emprendedora: Un enfoque de dinámica de sistemas. *DYNA-Ingeniería e Industria*, 86(5), 594-600. <https://doi.org/10.6036/4052>

Valle-Aparicio, J. E. (2022). Gender equality education in childhood and adolescence in Spanish schools: An investment for social transformation. *Education Policy Analysis Archives*, 30, (2). 1-28. <https://doi.org/10.14507/epaa.30.5699>

Vázquez-Maguirre, M. (2019). El desarrollo sostenible a través de empresas sociales en comunidades indígenas de América Latina. *Estudios Sociales. Revista De Alimentación Contemporánea Y Desarrollo Regional*, 29(53). <https://doi.org/10.24836/es.v29i53.617>