

EMPRENDIMIENTO EN LA UDD

35 AÑOS DE HISTORIA

Cristián Larroulet Vignau¹

Centro de Investigación Empresa y Sociedad (CIES), Universidad del Desarrollo

RESUMEN

Este documento describe la historia del sello Emprendedor en la UDD desde su fundación en 1990. La UDD ha basado su misión institucional en el reconocimiento del rol social del emprendedor, y para ello ha puesto prioridad a la formación del capital humano emprendedor. El ecosistema de emprendimiento resultante se proyecta en 3 áreas: (1) la formación de capital humano en la UDD, (2) la formación de capital humano en la sociedad, y (3) la investigación científica en emprendimiento. En este documento se describen las principales iniciativas y su alcance sobre la comunidad interna y externa. Se concluye con los logros obtenidos y algunos de los nuevos desafíos para enfrentar el futuro.

I. CONTEXTO

El emprendimiento es uno de los motores del crecimiento económico y del progreso de los países. En particular, el emprendimiento por oportunidad dinamiza los mercados al identificar y aprovechar circunstancias de creación de valor en la sociedad en actividades productivas. Con ello, los países que han logrado el desarrollo económico lo han hecho con una importante contribución de sus emprendedores (Baumol, 1990; Larroulet & Couyoumdjian, 2009).

El rol social de los emprendedores es fundamentalmente uno de coordinación en la sociedad conectando la oferta y demanda de la economía las cuales, en ausencia de emprendedores, permanecerían en desequilibrio. Los distintos agentes económicos (individuos, empresas, gobiernos, etc.) producen y reciben constantemente información sobre oportunidades de progreso, pero son los emprendedores los que pueden discernir entre aquellas de mayor rentabilidad en los diversos sectores (Kirzner, 1973). Para poder desarrollarse, dichos emprendedores necesitan de una serie de reglas e instituciones que faciliten su labor: libertad económica, derecho de propiedad y estado de Derecho (Baumol, 1990).

¹ Agradezco a Exequiel Cáceres por su asistencia en esta investigación, a Federico Valdés, Matías Lira y Carlos Varela por comentarios y sugerencias. Agradezco también a la Dirección de Emprendimiento y Vicerrectoría Académica por proveer la información académica cualitativa y cuantitativa de este documento.

En sociedades con estas instituciones conducentes al emprendimiento se estimula la innovación: la implementación de nuevas ideas y técnicas que mejoran los productos existentes y desarrollan nuevos productos. Este proceso de “destrucción creativa” estimula el progreso de la sociedad, pues se logra superar las actividades ya obsoletas del pasado, allí está su carácter “destrutivo”, las cuales son reemplazadas con procesos más eficientes y beneficiosos para los consumidores, ya sea por su menor precio, mayor calidad o ambas, allí está su carácter “creativo” (Schumpeter, 1942; Aghion et al., 2021).

Estas dos referencias intelectuales del rol del emprendedor, como un buscador de oportunidades de valor en el mercado (Kirzner, 1973) y como un innovador que desplaza a los productos obsoletos en las industrias (Schumpeter, 1942) coexisten y se complementan entre sí para dar forma a las economías de mercado modernas alrededor del mundo.

En este círculo virtuoso entre emprendimiento, innovación y crecimiento económico, las universidades cumplen un rol central (Guerrero & Urbano, 2012). El paso hacia economías basadas en el conocimiento implica que el crecimiento depende cada vez más del capital humano (Romer, 1986; Lucas, 1988) y de la capacidad de una sociedad para generar y aplicar conocimiento (Mokyr, 2017). En este contexto, las universidades han evolucionado desde instituciones dedicadas exclusivamente a la docencia y la investigación hacia organizaciones con una tercera misión: la función emprendedora (Audretsch, 2014). Esta función no se limita a formar capital humano o transferir tecnología, sino que implica convertirse en plataformas activas de creación de valor económico y social mediante la generación de innovaciones que se traducen en nuevas empresas, la colaboración con el entorno productivo y la formación de líderes (Siegel et al., 2003; Friedman & Silberman, 2003).

La Universidad del Desarrollo (UDD) nació con un profundo reconocimiento al rol del emprendimiento que hemos descrito. Su misión institucional se centra en una tarea: la formación de capital humano emprendedor en la sociedad chilena, actuando como un nodo generador de talento e innovación. Esta misión se ha perseguido con una visión estratégica basada en consolidar un ecosistema de emprendimiento que fomente la formación y práctica del emprendimiento en todas las áreas. El objetivo de este documento es dar a conocer dicha historia en los últimos 35 años, desde la fundación de la UDD en 1990.

El resto de este documento se estructura de la siguiente manera. La sección 2 describe la fundación de la UDD y las distintas iniciativas para la formación de capital humano emprendedor dentro de su comunidad. La sección 3 se enfoca en la formación de capital humano emprendedor en la sociedad. La sección 4 analiza la investigación y producción científica. La sección 5 concluye con algunos logros y lineamientos futuros para que la UDD continúe aportando capital humano emprendedor a la Sociedad.

II. FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO EMPRENDEDOR EN LA UDD

La UDD nace de la iniciativa de un grupo de jóvenes profesionales que con experiencia política, académica, empresarial y vocación de servicio público decidieron fundar una universidad privada en Chile. Ese grupo estuvo compuesto de Ernesto Silva Bafalluy, Joaquín Lavín, Federico Valdés, Cristián Larroulet y Carlos Alberto Délano, colectivo en el que primaba una visión compartida sobre el tipo de formación que Chile necesitaba.

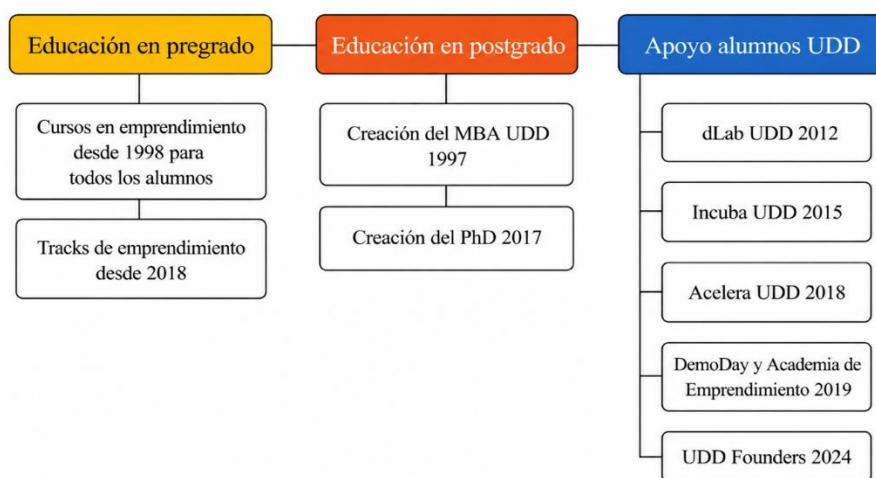
La fundación oficial tuvo lugar en 1990, centrada en la ciudad de Concepción, región del Bío-Bío, en la zona centro-sur de Chile. Dadas las profesiones del grupo original, el enfoque inicial fue en el área de Economía y Negocios dictando la carrera de Ingeniería Comercial. Desde un principio, los fundadores asumieron múltiples roles (académicos, gestores y divulgadores) conformando una comunidad de decisión horizontal que funcionaba como un verdadero consejo rector y que al poco tiempo se formalizaría.

Desde su fundación, la UDD se estableció como una universidad que valoraba el rol de la empresa en la sociedad. En palabras de sus fundadores, esto también implicaba formar ciudadanos con responsabilidad y liderazgo para desempeñarse en el ámbito público y privado. En 1991 y 1992 la UDD amplió su oferta académica más allá de Ingeniería Comercial, impartiendo también las carreras de Derecho, Periodismo y Arquitectura. A su vez, se introdujeron postítulos en el área de administración.

La valoración del rol de la empresa en la sociedad fue evolucionando con el paso de los años hacia un reconocimiento explícito del emprendimiento, el cual comenzó a emerger como sello distintivo de la UDD. En la Figura 1 resumimos los hitos que marcaron dicha evolución, a nivel de educación en pregrado y postgrado, así como las iniciativas para impulsar el emprendimiento.

A nivel curricular, el emprendimiento comenzó a institucionalizarse hacia fines de la década de los 90. En 1997 se crea el MBA (*Master of Business Administration*) de la UDD, el primer programa de postgrado dirigido a profesionales para potenciar su liderazgo e impacto empresarial, acreditado por la AMBA (*Association of MBAs Accreditation*) y reconocido como uno de los mejores programas de América Latina y líder en el área del emprendimiento, principalmente por su moderna malla curricular basada en el modelo de Babson College.

Figura 1: Formación de capital humano en la UDD (1997-2025)



Fuente: Dirección de Emprendimiento UDD

En 1998 se implementa el primer curso de emprendimiento al cual acceden todos los alumnos de las diferentes carreras de pregrado. El año siguiente, en 1999, se lanza el Premio Espíritu Emprendedor, hoy entregado por el Instituto de Emprendimiento de la Facultad de Economía y Negocios a individuos que sirvan como ejemplo para la sociedad y que representen los valores de la UDD. A la fecha, se han reconocido a 74 individuos con este Premio en un total de 4 categorías. Estas instancias no buscaban sólo reconocer el talento de los emprendedores de la comunidad UDD, sino posicionar a la institución como un actor relevante en la promoción del emprendimiento nacional, un factor clave para lograr el desarrollo económico de Chile (Larroulet & Ramírez, 2007).

En los años 1999 y 2000 la universidad se expande geográficamente con la apertura de un campus en Santiago, llevando a nivel nacional el exitoso proyecto nacido en la región del Biobío. Se amplía así el alcance de un proyecto educativo basado en la promoción del emprendimiento y de la actitud emprendedora como base del progreso

económico. Con ello, para el año 2000 la universidad ya contaba con una oferta académica diversa compuesta de 18 carreras y 2 programas de magíster, y con una clara intención de consolidar el emprendimiento como un sello distintivo de la institución.

El año 2001 marca un punto de inflexión para el emprendimiento con la firma de un convenio académico con Babson College, universidad estadounidense líder en la enseñanza del emprendimiento a nivel global². Babson ofrecía una visión integral del emprendimiento, enfocada no solo en generar empresas, sino en formar personas capaces de actuar en contextos de incertidumbre, con iniciativa, resiliencia y creatividad. Esta aproximación resonaba profundamente con el enfoque institucional que la UDD comenzaba a construir.

De esta manera, el acuerdo no solo otorgó legitimidad al enfoque de la UDD, sino que fortaleció su identidad institucional como una de las primeras universidades en América Latina con un ecosistema universitario emprendedor. A diferencia de otras instituciones donde primaba la enseñanza tradicional de los negocios y que incorporaron el emprendimiento como una asignatura o línea de acción aislada, la UDD avanzó hacia un modelo integral, donde la formación, la experiencia práctica, el acompañamiento y las redes forman parte de una arquitectura coherente. Esta decisión estratégica se tradujo en políticas internas, estructuras de apoyo y una cultura institucional que ha perdurado y se ha intensificado hasta el presente (Lira, 2022).

Tras firmar el acuerdo con Babson College en 2001, la UDD dio un paso decisivo hacia la internacionalización de su formación emprendedora. Este acuerdo permitió el inicio de viajes regulares de alumnos del MBA y profesores a Massachusetts, donde los primeros asistían a clases intensivas y los segundos recibían capacitación docente. En un contexto donde la mayoría de las universidades latinoamericanas seguía orientada hacia una enseñanza tradicional en administración de empresas, este vínculo posicionó tempranamente a la UDD dentro del grupo de las universidades emprendedoras.

El otro paso en este proceso de construir un ecosistema que permitiera formar capital humano emprendedor se dio el 2011 cuando se creó la Vicerrectoría de Innovación y Desarrollo. De esta forma a nivel central de la universidad se consolidó una institucionalidad que impulsó el sello emprendedor no solo a nivel de Economía y Negocios, sino que en todas las Facultades. El sello emprendedor significó nuevas alianzas universitarias internacionales entre las que destaca el acuerdo con el Stanford Technology Ventures Program (Stanford University) y la University of California Davis. Así el modelo se alinea con la evolución descrita en la literatura, que destaca el rol activo de las universidades no solo como formadoras de capital humano, sino como núcleos generadores de start-ups, innovación y transferencia tecnológica (Di Gregorio & Shane, 2003; Siegel et al., 2003; Boh et al., 2015). Profundizando este sello, la UDD ha establecido distintas iniciativas para alumnos interesados en emprender que a la fecha han beneficiado a miles de estudiantes y alumni y se encuentran resumidas en la Tabla 1.

² Babson College fue fundado en 1919 por Roger Babson, empresario estadounidense que visitó Chile en el año 1915 y aprovechó la oportunidad para dar sus opiniones sobre el futuro del país. Junto a Juan Pablo Couyoumdjian tuvimos el honor de ser editores del libro “El futuro de Chile. La visión de un emprendedor en 1915” que resume esta experiencia (Larroulet & Couyoumdjian, 2007).

Tabla 1: Iniciativas de formación en emprendimiento en la UDD

Iniciativa	Fecha creación	Dirigido a	Descripción/objetivo
dLab UDD	2012	Alumnos de 5to año de las carreras de Diseño, Ingeniería, e Ingeniería Comercial.	Programa de titulación alternativa enfocado en desarrollar proyectos de innovación con impacto.
Incuba UDD	2015	Alumnos (de la UDD o internacionales con convenio), egresados y sus equipos de trabajo	Programa que ofrece webinars, paneles, tutorías y redes de contacto (networking) semestral para emprendimientos, basado en la metodología “lean startup” ³ .
Acelera UDD	2018	Alumnos, egresados y sus equipos de trabajo	Programa intensivo de 4 meses de mentorías, asesorías y financiamiento a start-ups tecnológicas para acelerar su crecimiento.
Demo Day UDD	2019	Alumnos y egresados	Concurso que premia con financiamiento y acceso a programas ^a internacionales de emprendimiento.
UDD Founders	2024	Alumnos y egresados	Red de apoyo y colaboración para empresas formalizadas y con ventas.

Notas: A la fecha, los programas de emprendimiento incluyen: Babson Collaborative Student Challenge, Babson Collaborative Master Student Challenge y European International Academy. Fuente: Elaboración propia.

III. FORMACIÓN DE CAPITAL HUMANO EMPRENDEDOR EN LA SOCIEDAD

Además del apoyo al emprendimiento dentro de la comunidad universitaria, la UDD impulsa iniciativas para contribuir al emprendimiento en la sociedad chilena. Una de las instituciones más cruciales en alcanzar dicho objetivo ha sido la Academia de Emprendimiento, la cual, en colaboración con el Banco de Chile, ofrece programas para un amplio público que va desde estudiantes escolares hasta profesionales en ejercicio. Estos programas se resumen en la Tabla 2 y los describimos a continuación.

La Academia ofrece dos tipos de Concursos Nacionales “Impacto Emprendedor”: uno dirigido a estudiantes secundarios, llegando a más de 4.350 en todas las regiones de Chile, y otro dirigido a estudiantes universitarios, llegando a más de 4.460 participantes. Los esfuerzos de la Academia se plasman en sus logros a la fecha. Más de

³ Para más información sobre la metodología lean startup, ver Ries (2011).

9.650 alumnos han utilizado las cápsulas formativas y se ha certificado a más de 415 mentores en emprendimiento.

Tabla 2: Programas de la Academia de Emprendimiento

Programa	Dirigido a
Concurso Nacional Universitario	Estudiantes de universidades chilenas
Concurso Nacional Escolar	Estudiantes de colegios chilenos
Programa de Mentores	Profesores de establecimientos escolares

Fuente: Elaboración propia

La UDD también participa en programas existentes de otras universidades para impulsar la formación en economía y emprendimiento. En este aspecto, destaca el convenio con el programa *Education for Everyone* (E4E) de la Universidad de Chicago realizado con Faro UDD. Este programa busca facilitar la enseñanza de la economía y finanzas entre estudiantes secundarios en establecimientos particulares, particulares subvencionados y públicos través de charlas periódicas en colegios de todo Chile que simplifican conceptos abstractos y asocian la economía con la vida cotidiana. Además, dicta un Diplomado a profesores que enseñan economía y finanzas a estudiantes secundarios. Al 2025, esta iniciativa involucraba a 700 estudiantes y 170 profesores, planteando una meta para el 2028 de alcanzar a 7.000 estudiantes.

Otro aspecto fundamental de la formación de capital humano emprendedor en el país es el apoyo directo a iniciativas emprendedoras. UDD Ventures, la incubadora de negocios de la Universidad, ha cumplido este rol durante los últimos 15 años en alianza con la CORFO.⁴ Desde su fundación en 2010 hasta el 2025, UDD Ventures registra más de 200 millones de dólares en ventas acumuladas por los portafolios de emprendimiento. Dichas ventas son el resultado de la aprobación de 850 proyectos, los cuales han logrado levantar un capital privado de 4000 millones de dólares.

Como parte de su alianza con CORFO, UDD Ventures figura en los reportes anuales elaborados por la Corporación, lo que nos permite tener información más granular y, sobre todo, tener una comparativa del desempeño de UDD ventures con otras incubadoras de Chile. En la Tabla 3 hemos resumido la información más relevante que se puede extraer del reporte correspondiente al año 2023 donde la UDD destacó en el primer lugar en algunas de las métricas de evaluación. Primero, UDD Ventures fue la incubadora apoyada por CORFO con mayores ventas de portafolio equivalentes a 12 millones de dólares, más que duplicando las ventas del segundo lugar. Segundo, UDD Ventures fue también la incubadora con mayor capital privado levantado, duplicando el capital privado levantado por el segundo lugar. Tercero, UDD Ventures fue la segunda incubadora con mayor creación de empleo. En suma, el liderazgo de la UDD dentro de las incubadoras nacionales subraya el impacto positivo sobre el desarrollo económico nacional y los emprendedores que lo sostienen.

⁴ Para facilitar la comprensión y comparabilidad, hemos convertido toda la información en pesos chilenos a dólares (las que además se redondean) utilizando un tipo de cambio de 888 CLP por cada USD.

Tabla 3: Logros de UDD Ventures el 2023

Métrica	Valores	Ranking nacional CORFO
Ventas de portafolio	12.000.000 USD	1
Capital privado levantado	4.000.000 USD	1
Creación de empleo	187	2

Fuente: Evaluación de incubadoras apoyadas por CORFO publicado el 2024, correspondiente al año 2023.

IV. INVESTIGACIÓN Y PRODUCCIÓN CIENTÍFICA

El año 2002, tras el acuerdo con Babson, la UDD se convirtió en el auspiciador global del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM en inglés), el estudio anual de la actividad emprendedora de mayor prestigio global, que, a lo largo de sus más de 25 años de trayectoria ha contado con la participación de alrededor de 120 países (GEM 2025/2026). El GEM se ha convertido en un insumo clave para la investigación mundial en las áreas de emprendimiento por parte de académicos universitarios, y para la toma de decisiones en políticas públicas y ecosistemas empresariales. Anualmente, se entrega el resultado de la actividad emprendedora nacional y en alianza con universidades regionales se hace en las regiones correspondientes.

Un paso fundamental en el rol de investigación de la UDD en el área de emprendimiento ha sido la creación de su programa de doctorado, lo cual se concretó el año 2017 con el Doctorado en Economía de Negocios (*Business Economics*). Este programa está destinado a formar investigadores con una sólida formación en métodos cuantitativos y cualitativos para contribuir a la comprensión de la empresa, el emprendimiento y los negocios en general.

El doctorado ofrece dos áreas de investigación a sus estudiantes: (1) Emprendimiento, Innovación y Empresa, y (2) Economía de Negocios aplicada; de las cuales la primera se relaciona con los factores que explican el emprendimiento y su impacto en la sociedad. El programa contempla la posibilidad de realizar la tesis doctoral con una doble supervisión por un profesor de la UDD y uno de la Universidad de Macquarie en Australia.

Los resultados de este compromiso con la investigación científica en el área de emprendimiento e innovación se manifiestan en los datos recientes. Primero, el Núcleo de Emprendimiento de la UDD el 2025 registró un total de 10 papers publicados por académicos afiliados a la universidad en prestigiosas revistas académicas de las cuales 9 se ubican en el primer cuartil (Q1) de las publicaciones indexadas en Web of Science (WoS). En segundo lugar, de acuerdo con los datos entregados por la Comisión Nacional de Educación (CNE) a la UDD, nuestra Facultad de Economía y Negocios posee el más alto volumen de publicaciones académicas en el área del Emprendimiento, liderando también el impacto por número de citas de los trabajos publicados. Estos hechos dan cuenta del alto estándar de la investigación en emprendimiento realizada desde la UDD.

V. LOGROS Y FUTURO

El sello emprendedor de la UDD ha permitido que el impacto sobre la comunidad sea de gran alcance. Más de 45.500 alumnos de la UDD han completado al menos 1 curso de emprendimiento, y más de 23.000 estudiantes en general han participado en nuestros programas especializados y concursos de fomento al emprendimiento. Estos logros son consistentes con la evolución del reconocimiento internacional de la UDD en esta área.

Según la revista de negocios para Latinoamérica “América Economía”, el MBA UDD fue el número uno en la región en la categoría de “Emprendimiento” el año 2007 y resultando nuevamente número uno en el año 2017 en la categoría de “Emprendimiento e innovación”.

El 2023 la UDD fue la sede de la conferencia anual Babson Collaborative Summit for Entrepreneurship, instancia en la cual el Director de Emprendimiento de la UDD Carlos Varela fue reconocido como el Babson Collaborative Member of the Year. El año 2024 la UDD fue reconocida en la premiación de los “Triple E Awards” por el Consejo de Acreditación de Universidades Emprendedoras (ACEEU en inglés) como la universidad más emprendedora del continente americano.

Los logros alcanzados por la UDD en materia de emprendimiento e innovación reflejan un compromiso institucional sostenido a lo largo del tiempo, que se ha traducido en reconocimientos nacionales e internacionales de alto prestigio. Asimismo, la formación de miles de estudiantes, la excelencia de sus programas académicos y el reconocimiento de organismos globales especializados consolidan a la UDD como una institución referente en el ecosistema emprendedor de América Latina y el mundo.

En su planificación estratégica 2026 la UDD acentúa la relevancia de su sello emprendedor fortaleciendo su ecosistema a través de acentuar sus alianzas internacionales con Universidades destacadas a nivel mundial, ampliando sus programas de formación y profundizando la interdisciplina y las habilidades propias del emprendimiento y la innovación en un mundo de profundo cambio tecnológico. Asimismo, la introducción de la Inteligencia Artificial en sus programas y la intensificación de la relación con la empresa son prioridades definidas para abordar en la siguiente etapa en la formación de capital humano emprendedor.

VI. REFERENCIAS

- Aghion, P., Antonin, C., & Bunel, S. (2021). "The Power of Creative Destruction: Economic Upheaval and the Wealth of Nations." *Harvard University Press*.
- Audretsch, D. B. (2014). "From the entrepreneurial university to the university for the entrepreneurial society." *The Journal of Technology Transfer*, 39(3), 313–321.
- Baumol, W. J. (1990). "Entrepreneurship: Productive, unproductive, and destructive." *Journal of Business Venturing*, 11(1), 3–22.
- Boh, W. F., De-Haan, U., & Strom, R. (2015). "University technology transfer through entrepreneurship: faculty and students in spinoffs." *The Journal of Technology Transfer*, 41(4), 661–669.
- Di Gregorio, D., & Shane, S. (2003). "Why do some universities generate more start-ups than others?" *Research Policy*, 32(2), 209–227.
- Friedman, J., & Silberman, J. (2003). "University Technology Transfer: Do Incentives, Management, and Location Matter?" *The Journal of Technology Transfer*, 28, 17–30.
- GEM (Global Entrepreneurship Monitor) (2026). *Global Entrepreneurship Monitor 2025/2026 Global Report: From Uncertainty To Opportunity*. London: GEM.
- Guerrero, M. & Urbano, D. (2012). "The development of an entrepreneurial university." *The Journal of Technology Transfer*, 37, 43-74.
- Kirzner, I. (1973). "Competition and Entrepreneurship." *University of Chicago Press*.
- Larroulet, C. & Ramírez, M. (2007). "Emprendimiento: factor clave para la nueva etapa de Chile." *Estudios Públicos*, 108.

- Larroulet, C., & Couyoumdjian, J. P. (2009). "Entrepreneurship and Growth: A Latin American Paradox?" *The Independent Review*, 14(1), 81–100.
- Larroulet, C., & Couyoumdjian, J. P. (2007). "El futuro de Chile. La visión de un emprendedor en 1915." *Centro de Estudios Bicentenario*.
- Lira, M. (2022). "Impacts of a university entrepreneurial ecosystem on the behavior of its graduates in an emerging economy." *Disertación doctoral, IE University*.
- Lucas, R. (1988). "On the mechanics of economic development." *Journal of Monetary Economics*, 22, 3–39.
- Mokyr, J. (2017). "The Culture of Growth: The Origins of the Modern Economy." Princeton University Press.
- Romer, P. (1986). "Increasing returns and long-run growth." *Journal of Political Economy*, 94(5), 1002–1037.
- Ries, E. (2011). "The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses". *New York: Crown Business*
- Schumpeter, J. A. (1942). "Capitalism, Socialism and Democracy." *Harper & Brothers*.
- Siegel, D. S., Waldman, D. A., Atwater, L. E., & Link, A. N. (2003). "Commercial knowledge transfers from universities to firms: improving the effectiveness of university–industry collaboration." *The Journal of High Technology Management Research*, 14(1), 111–133.