

UNGS – IDEI

Publicaciones IDEI

Documentos de trabajo



**Análisis comparativo de las acciones universitarias
orientada al desarrollo emprendedor**

Néstor B. Braidot, Alejandro Pablo Cardozo, Rubén César

Publicaciones IDEI

Análisis comparativo de las acciones universitarias orientada al desarrollo emprendedor

1/6/23

Néstor B. Braidot, Alejandro Pablo Cardozo, Rubén César

Resumen

Desde hace varias décadas las universidades realizan diversas actividades orientadas a potenciar el desarrollo emprendedor de su alumnado en un contexto complejo, volátil y de creciente impacto tecnológico y digital en el mundo del trabajo. Como derivación la educación emprendedora se ha ido constituyendo en una disciplina específica. En ese marco el trabajo tuvo dos objetivos principales. Profundizar sobre las principales características de la educación emprendedora, el diseño y contenidos de los programas habitualmente ofrecidos y el perfil necesario del profesorado interviniente; y realizar un análisis comparativo de la actividad desarrollada en este campo por universidades argentinas de gestión pública y privada. El relevamiento efectuado puso en evidencia la carencia de medición de impacto como la mayor debilidad de las acciones encaradas.

Palabras clave: Educación emprendedora, Emprendimiento, Universidad Emprendedora

1.Introducción

La teoría económica ha propuesto varias explicaciones para entender el fenómeno de la empresariedad y el papel del emprendedor, siendo la decisión voluntaria de innovar (en sus varias orientaciones) la clave para avanzar en un contexto de incertidumbre. La acción de los emprendedores es valiosa para la economía en dos sentidos: en lo estático, porque termina mejorando la aplicación de los recursos escasos y, en lo dinámico, porque moviliza las fuerzas básicas de la inversión. Pero como plantea Chisari (2005) si la capacidad empresarial es valiosa, entonces es escasa y una de las fuentes principales de problemas o dificultades para el desarrollo pleno de las capacidades empresariales proviene de la búsqueda de facilitar la revelación de verdaderas habilidades y convicciones. Es allí donde la educación puede jugar un importante rol en cuanto a que los programas de estudio puedan facilitar señales de capacidad, resistencia y fortaleza.

La educación emprendedora (EE) presenta ya una larga trayectoria. Afinkle y Deeds (2001) sostienen que fue el profesor Myles Mace quien ofreció el primer curso sobre el tema en la Escuela de Negocios de Harvard en 1947. A lo largo de los años se fue profundizado el interés en la aplicación de la EE en la educación superior. Charney y Libecap (2000) exponen la proliferación en EE.UU. de programas relacionados con más de 1.500 escuelas y universidades que ofertaban al momento alguna clase de formación empresarial y el funcionamiento de más de 100 centros universitarios de emprendimiento evidenciando una tasa de crecimiento del ciento veinte por ciento en cinco años.

Los autores sostienen que la EE se volvió popular por muchas razones. Primero, el estudio de la creación de empresas y el desarrollo de planes de negocios permiten a los estudiantes integrar contabilidad, economía, finanzas, marketing y otras disciplinas comerciales. De esta manera, ofrece un experiencia educativa enriquecedora e integradora. En segundo lugar, promueve el desarrollo de habilidades para la toma de decisiones y la fundación de nuevos negocios por parte de los graduados. En tercer lugar, aumenta la transferencia de tecnología desde la universidad al mercado a través de la participación de los estudiantes en el desarrollo de negocios tecnológicos. Finalmente, la EE crea vínculos entre la empresa y las comunidades académicas. Los directivos y gerentes perciben como una herramienta útil el enfoque aplicado al estudio de los negocios y la economía y como

resultado los empresarios ya establecidos están más dispuestos a financiar programas de emprendimiento y para constituir cátedras dentro del ámbito universitario. Debido a que no existía un enfoque establecido específico para la EE y que el emprendimiento generalmente ha estado fuera de la disciplina tradicional esta interacción ha permitido experimentar en la pedagogía y currículum.

A su vez García-Rodríguez et al. (2012) ven el aumento de programas universitarios de EE como una consecuencia de los efectos positivos que tiene el emprendimiento en términos de crecimiento económico y creación de empleo. También sostienen el reconocimiento y madurez que ha obtenido este tipo de educación que está cerca de ganar plena legitimidad como disciplina científica y académica, aunque esto genera aún mucho debate. Este debate continúa, pero la expansión de la EE es indudable dado que será difícil ubicar a nivel internacional una universidad orientada a ciencias económicas y empresariales, e incluso en otras disciplinas, que no posea algún tipo de acción dedicada al emprendimiento incluyendo carreras de grado, posgrado o actividades extracurriculares, creciendo exponencialmente en paralelo el volumen de las investigaciones relacionadas.

Los factores económicos, sociales y culturales contribuyen a la generación de emprendimiento y el llamado espíritu empresarial (“...actitud y proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida en una organización nueva o en una ya existente” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2003, pág. 7), está asociado a factores de demanda y oferta. Los factores por el lado de la demanda describen las condiciones externas que influyen en la creación de emprendimiento, incluidos los aspectos sociales, tecnológicos, económicos y políticos del entorno. Por el lado de la oferta los factores se refieren a las capacidades individuales del emprendedor para crear nuevas empresas. Y aquí las preguntas se refieren a por qué, cuándo y cómo algunas personas, y no otras, pueden descubrir, desarrollar y explotar las oportunidades empresariales (Peña et al., 2010).

La EE se orienta a brindar al joven universitario las habilidades, herramientas e instrumentos para que se constituya en un agente de desarrollo económico y social y supere así las limitaciones de su contexto. De esta manera, busca generar personas independientes,

innovadoras, creativas, que se automotiven para cuestionar las reglas establecidas y satisfagan sus metas personales a través de su propia acción. Es preciso que la EE posibilite la formación integral que concibe a la persona como protagonista del proceso educativo, introduciendo al educando a su realidad socio-cultural.

En este marco de búsqueda universitaria de potenciar el desarrollo empresarial de su alumnado en diferentes contextos, la presente investigación tuvo dos objetivos principales. En primer lugar, profundizar sobre las principales características de la EE, el diseño y contenidos de los programas habitualmente ofrecidos y el perfil necesario del profesorado interviniente. Como será expuesto, esto presenta también aún arduo debate desde las perspectivas teóricas y pedagógicas. Uno de los ejes de este debate se desarrolla sobre qué innovaciones metodológicas son necesarias para implementarla en las universidades; la cuestión no sería si se puede enseñar emprendimiento, sino qué se debe enseñar y cómo se debe enseñar. En segundo lugar, asumiendo que, una porción importante de las instituciones universitarias, posee algún tipo de intervención en formación emprendedora, el trabajo apuntó a realizar un análisis comparativo de la actividad desarrollada en este campo por universidades argentinas de gestión pública y privada. La contribución al desarrollo emprendedor fue establecida en este trabajo en dos dimensiones: aquella de influencia directa (formalización institucional del emprendimiento, cultura organizacional orientada al emprendimiento y diseño curricular), y de influencia indirecta (formalización estructural del emprendimiento, medición de impacto y relación con el alumnado sucesor de empresas familiares). Dentro de los resultados obtenidos se evidenció la falta del necesario proceso retroalimentador que permita medir el impacto del variado conjunto de acciones encaradas.

2.Marco teórico

Como fue mencionado la EE presenta un intenso debate desde las perspectivas teóricas y pedagógicas. En principio desde la perspectiva del marco teórico en el cual debe desarrollarse. Uno de los ejes de este debate se desarrolla sobre qué innovaciones metodológicas son necesarias para implementar la EE en las universidades. A pesar del voluminoso crecimiento de la EE en las universidades, los investigadores han mostrado relativamente poco interés en identificar los beneficios que los estudiantes obtienen al participar en estos programas.

Por otro lado, los profundos cambios que afectan a la economía, la revolución tecnológica y la crisis social y ambiental, entre otros aspectos, están generando niveles cada vez mayores de incertidumbre e incluso "desconocimiento". Por lo tanto, los educadores necesitan repensar regularmente los métodos y enfoques que utilizan en la universidad

Una investigación reciente (Neck y Corbett, 2018) analizó diversos trabajos sobre renombrados educadores en emprendimiento ofreciendo un estado de situación actualizado y definiendo a la EE como el desarrollo de la mentalidad, el conjunto de habilidades y la práctica necesarias para comenzar nuevas empresas, aunque reconociendo que los resultados de dicha educación son de largo alcance. La revisión efectuada exhibió que la EE está en un punto de inflexión; ha visto por un lado una explosión de crecimiento en los últimos treinta años caracterizada por la abundancia de programas y de investigación e incluso respondiendo a las críticas realizadas, pero se ha producido tan rápidamente que ha superado la capacidad de comprensión de lo que deben enseñar los educadores de la iniciativa empresarial, cómo debe enseñarse y cómo deben evaluarse los resultados.

La esencia misma de la EE es la enseñanza y el aprendizaje del emprendimiento. Gran parte de la investigación hasta la fecha ha enfatizado la perspectiva de los estudiantes y el contenido de lo que están aprendiendo. Sin embargo, la investigación desde la perspectiva del educador ha sido relativamente silenciosa, y se sabe muy poco sobre lo que sucede dentro del aula que, en general, tienden a ser lugares privados donde se desarrollan relaciones con los estudiantes, se ejecuta un diseño curricular, se alcanzan (o no) los objetivos de aprendizaje y se evalúa el aprendizaje de los estudiantes. La academia ingresa así a las aulas para evaluar críticamente lo que está sucediendo, cómo está sucediendo y con qué fin, intentando crear un depósito de conocimiento que trabaje para legitimar el campo del emprendimiento (Shane y Venkataraman, 2000).

El numeroso intercambio entre académicos en las diferentes revistas referentes apunta por lo tanto a desarrollar o probar teorías para avanzar en el campo. Pero ese mismo rigor y diligencia no se ha aplicado satisfactoriamente a la EE; ésta no avanzaría tan rápido como el campo del emprendimiento porque no está sujeto al mismo nivel de estudios.

Las principales definiciones sobre el concepto de EE se concentran en tres aspectos clave de este proceso: los objetivos, los contenidos y la metodología. Estos tres elementos son

igualmente relevantes y clave para comprender el proceso, al mismo tiempo que determinantes de la forma que dichas estrategias tomarán. En cuanto al propósito, Garavan y O’Cinneide (1994) proponen una síntesis de los objetivos más comúnmente citados en los programas de formación con ese objetivo y cuyo detalle es el siguiente: adquirir conocimientos relativos a la temática del emprendimiento; adquirir habilidades en el uso de técnicas, en el análisis de las situaciones de negocio, y en la síntesis de los planes de acción; identificar y estimular el mecanismo impulsor, el talento y habilidades emprendedoras; revertir la aversión al riesgo derivada del empleo de diversas técnicas analíticas; desarrollar empatía y apoyo en todos los aspectos sobresalientes del emprendimiento; promover actitudes hacia el cambio y promover la creación de empresas y otros tipos de emprendimientos.

Por su parte Laukkanen (2000) sostiene que la EE universitaria está orientada al aprendizaje y la facilitación del proceso "para emprender" desde una perspectiva centrada en el individuo, intentando responder qué y cómo debe hacerse, y en menor medida con estudios “sobre” el proceso emprendedor analizado como un fenómeno económico y social entre otros. Finalmente, Kantis et al. (2014) especifican que los objetivos declarados por las universidades con estrategias de formación emprendedora se centran en el fomento del espíritu empresarial o la cultura emprendedora, el apoyo a la creación de empresas y la búsqueda de instrumentos que contribuyan a la innovación y al desarrollo tecnológico y regional.

Puede notarse que, en cuanto a los objetivos de la EE en el contexto universitario, se comparte la idea de promover la llamada intención emprendedora. La literatura ha utilizado principalmente dos modelos sociopsicológicos para explorar las actitudes y sus antecedentes (creencias) con impacto en dicha intención emprendedora. Estos son el modelo del evento emprendedor de Shapero (1985) y la teoría de la conducta planificada de Ajzen (1991), basada en la teoría de la acción razonada. El primero se centra más en el individuo (incluyendo una medida de la proactividad individual), en tanto que el segundo se centra más en el contexto o entorno (incluyendo el apoyo social a la conducta). Shapero y Sokol (1982) postulan que sólo cuando las personas perciben que emprender es un evento deseable y factible se comprometerán en dicho esfuerzo. Desde esta óptica los objetivos de la formación

empresaria deberían impactar en estos dos elementos: el deseo de emprender y el creer que es posible.

Estos objetivos tienen un correlato en los contenidos que ofrecen las diversas estrategias de formación en este campo. Respecto a éstos, Chelén et al. (1999) caracterizaron a diversos centros y cursos para la formación de emprendedores. En este estudio se recopiló información referente tanto al tipo de actividades desarrolladas en los diferentes centros, incluidas universidades, como a los contenidos de los cursos para formación de emprendedores. Fueron relevados 45 centros y 307 cursos o programas en 10 diferentes países (de Latinoamérica, Europa y Estados Unidos), clasificando a los contenidos de los diferentes cursos de formación de emprendedores según se expone en el cuadro N°1:

Cuadro N°1: Contenidos de programas de formación emprendedora

| Área | Contenido |
|------------------------|--|
| Personal | Perfil emprendedor, Espíritu emprendedor, Creatividad e innovación, Selección de la idea, Comunicación, Trabajo en equipo. Otros. |
| Tradicional | Contabilidad, Finanzas, Administración de empresas, Administración de personal, Computación para los negocios, Costos, Marketing, Estudio de Mercado, Otros. |
| Nuevos negocios | Introducción a los negocios, Plan de Negocios, Desarrollo de Productos, Aspectos legales, Otros. |

Fuente: Chelen et al., 1999, pág. 17.

El trabajo concluye que existe una alta dispersión de contenidos, aunque se verifica la recurrencia de algunos. El contenido más recurrente es administración de empresas, tema incluido en el 23% de los cursos, seguido por la selección de la idea, finanzas, y marketing. En un análisis geográfico, en Latinoamérica los contenidos más recurrentes son plan de negocios, seguido de cerca por espíritu emprendedor y el perfil del emprendedor.

En referencia a la definición de contenidos de la formación emprendedora Braidot et al. (2014) afirman que es necesario encarar ese desafío descartando de plano las opciones que sólo centran la atención en contenidos técnicos de gestión que implícitamente estarían reconociendo que, o bien la opción emprendedora está reservada a unos pocos que ya tienen

las habilidades emprendedoras, o bien que el desarrollo de esas habilidades no le compete a la formación de grado.

Los autores se apoyan en el concepto de competencias emprendedoras tomando la definición efectuada por Perrenoud (1995) considerándolas como una capacidad de actuar de una manera eficaz en un tipo definido de situación, capacidad que se apoya en conocimientos pero que no sólo se reduce a ellos. También sostienen que la formación centrada en el desarrollo de competencias emprendedoras aparece en un contexto de cambios acelerados donde el mercado laboral le exige a la educación superior que brinde una formación ajustada a sus requerimientos, y le permite a ésta reflexionar sobre la formación de sus profesionales y las competencias que ellos deberían desarrollar para enfrentar la vida laboral.

A partir de esto y de entender a las competencias como saberes y prácticas que se movilizan ante una tarea determinada que involucran necesariamente pensamiento, acción situada y práctica, es posible afirmar entonces que las éstas no se declaran, sino que se demuestran en una situación concreta y específica y sobre la base de los resultados obtenidos de las acciones desplegadas (Braidot et al, 2014).

Con este marco conceptual de competencias, es importante tener presente que numerosos autores (Johannisson y Hjorth, 2001; Gibb, 1993; Laukkanen, 2000; Braidot, 2001; Braidot y César, 2013; Braidot et al., 2014), sostienen que la EE se trata, justamente, no solo de promover la transmisión de conocimientos, sino de validarlos en el contexto real donde estos serán aplicados. Es decir, la formación debe estar integrada a un contexto específico de desarrollo de nuevos negocios, donde existan potenciales oportunidades y promover relaciones con actores de ese mismo contexto.

Aquí es donde las metodologías se proponen como el tercer elemento distintivo de la formación emprendedora (sumado a los mencionados objetivos y contenidos). Partiendo de la definición de Davies y Gibb (1991) quienes plantean la inadecuación de los métodos tradicionales de enseñanza para el desarrollo de emprendedores afirmando que esta combinación puede interpretarse como enseñar a conducir usando el espejo retrovisor (Gibb) refuerza la idea sugiriendo que el sistema educativo con los tradicionales métodos de enseñanza enfatiza un conjunto de valores y habilidades que son adversos u hostiles al espíritu emprendedor.

En la misma línea, Garavan y O’Cinneide (Op. cit.) aclaran la diferencia de foco entre la educación universitaria y la EE. Los autores sostienen que el énfasis de universidades está en la comprensión, retroalimentación, juicio crítico, análisis de vastas cantidades de información, en asumir hipótesis respecto a conductas con el objetivo de desarrollar modelos, y en la búsqueda de respuestas correctas, principalmente en clases con información de fuentes autorizadas y con evaluación escrita de los logros alcanzados. Por el contrario, el emprendedor en un contexto con recursos limitados opera con un alto grado de intuición, tratando de comprender los filtros por los cuales pasa la información, reconociendo las agendas ocultas en términos de los intereses de los demás y, como consecuencia de esto, toma decisiones en la base del juicio de verdad y competencia de aquellos involucrados.

Estas visiones se enmarcan también en los planteos de Young (1997) quien definía que la mayor parte de las actividades de aprendizaje para personas que tienen potencial emprendedor se dan en el marco de lo que el autor llamó modo auto dirigido. Es decir, en general los emprendedores adquieren sus primeros conocimientos en esta materia en diferentes espacios de trabajo, su propia casa, o en las aulas. Si bien su aprendizaje no se produce en forma aislada del resto de las personas, sino que aprenden en gran medida del contacto con pares, compañeros de trabajo o en equipos, en general suelen aprender de ellos mismos, es decir, de su propia experiencia.

Complementando lo anterior, Sexton y Upton (1987) sugieren que los cursos más desestructurados, especialmente los que propongan problemas que requieran soluciones novedosas bajo condiciones de ambigüedad y no exentas de riesgo, son los más apropiados para promover el desarrollo de capacidades y habilidades tendientes al desarrollo de la empresariedad. Los emprendedores están más predispuestos a generar e incorporar nuevas ideas fundamentalmente en condiciones de ambigüedad e incertidumbre. Más aún, la mayoría de ellos requiere desarrollar mejores habilidades de comunicación y ser más conscientes de cómo los otros perciben su entorno, todo esto a partir de la concepción de que los emprendedores pueden ser comprendidos como personas a quienes no les gusta la rutina, las limitaciones y las restricciones.

El mayor reto en el desarrollo de la empresariedad en relación a los programas de educación y capacitación es el de desarrollar currículos y programas que preparen para

aprender en el mundo externo al aula (Garavan y O’Cinneide, Op. cit). En cuanto a los métodos pedagógicos, Braidot y César (2004) sugieren aquellos que mejor se orientan hacia el estilo de aprendizaje de las personas emprendedoras son aquellos que complementan la experimentación concreta y la conceptualización abstracta, es decir, que la conceptualización tiene como fuente y se deriva de la experimentación.

El número de autores y estudios que aportan en esta línea es muy significativo. Mc Mulland y Long (1987) acentúan la importancia de incluir las distintas intervenciones para la EE como programas basados en la experiencia concreta y en la realización de proyectos reales; Haynes (1996) recomienda el uso de situaciones de aprendizaje a partir de la acción; Stumpf et al. (1991) sugieren la utilización de simulaciones contextuales mientras que Gibb destaca la importancia de situaciones de experiencias cercanas a la realidad. Hood y Young (1994) listan 45 técnicas pedagógicas específicas sugeridas por emprendedores exitosos que pueden ser aplicadas en programas formales de educación para el desarrollo de la empresariedad. Finalmente, en lo relacionado a este punto Braidot y Cesar (Op. cit.) sostienen que el docente no actúa como profesor tradicional, sino como facilitador del proceso de aprendizaje, cuyas características están fundamentalmente centradas en el alumno.

Para reforzar lo hasta aquí expuesto, es pertinente sintetizar la mirada de estos autores que señalan como aspectos centrales en la formación de emprendedores los siguientes puntos: la incorporación del contexto en la formación, por ejemplo, a partir de la interacción con empresarios y emprendedores locales, la elaboración de planes de empresa generados en el contexto real de negocios; la promoción de conocimientos ligados al desarrollo de capacidades y habilidades, a partir de metodologías específicas de promoción del autoconocimiento y la apropiación del proceso de aprendizaje; la necesidad de complementar la formación técnica con la formación en capacidades personales y la formación en planificación de negocios; capitalizar las experiencias como fuente de aprendizaje; promover métodos y estrategias formativas que combinen la conceptualización abstracta con la experimentación concreta, centrándose en la acción como eje del aprendizaje, y centrarse en resultados a largo plazo, que resulten de la interacción de múltiples factores contextuales, en los que la formación universitaria ocupa un lugar protagónico, pero no exclusivo.

Cabe mencionar que las investigaciones sostienen que las personas que han recibido una EE desplegada a través de acciones/actividades directas e indirectas durante su educación universitaria presentan ratios superiores en el comportamiento emprendedor y en la creación de empresas que quienes no lo han hecho. También la EE acelera la creación de nuevas empresas, desarrolla las competencias necesarias, mejora la identificación de oportunidades, la factibilidad percibida y la actividad de inicio de negocios (Nabi y otros, 2017).

Desde la perspectiva del aprendizaje emprendedor el creciente interés en este campo responde de acuerdo a algunos estudios a que la provisión educativa de emprendimiento actual está dirigida por la oferta y no refleja completamente un enfoque basado en la demanda que valora cómo aprenden los emprendedores (Pittaway y Thorpe, 2012). Como los cursos de emprendimiento se impartieron por primera vez en educación comercial convencional muchas de las primeras investigaciones se centraron en explorar los programas ya proporcionados. Sólo más tarde surgió el interés por explorar el lado del alumno que tenía como objetivo comprender cómo los emprendedores de la vida real aprenden y adquieren competencias empresariales.

Sin embargo, las competencias generalmente aceptadas y necesarias para completar una actividad con éxito (conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos), también han recibido una atención considerable en los últimos años (incluyendo entre muchas otras el reconocimiento de oportunidades, la evaluación de oportunidades, la gestión de riesgos, la resolución creativa de problemas, la creación y creación de valor y uso de redes).

El aprendizaje emprendedor se enfoca en explorar cómo los emprendedores obtienen las competencias empresariales. Los métodos sugeridos por los investigadores sobre cómo los empresarios y los adultos en general aprenden asumen que una alta proporción de aprendizaje activo es importante para permitir la resolución de problemas, la autosuficiencia y la autorreflexión. Los métodos educativos sugeridos por la literatura de aprendizaje empresarial son escenarios, juegos de roles y experiencias comerciales reales, discusiones de estudios de casos y simulaciones de negocios, proyectos en vivo que combinan la enseñanza tradicional con charlas de empresarios, evaluación por pares y recopilación de datos primarios.

Es importante el enfoque en el estudio de los emprendedores como punto de partida para diseñar programas de EE ya que contribuirá a proporcionar programas centrados en el alumno y que involucren mejor a los estudiantes en lugar de los centrados en el profesor. Sin embargo, si bien muchos estudios afirman que los emprendedores son diferentes de los no emprendedores, no existe una descripción unificada de cómo difieren.

Por su parte Olokundun et al. (2017) analizan la competencia del educador como el factor decisivo con respecto al desarrollo de iniciativas de educación empresarial dada la demanda de habilidades y competencias mencionadas. Los autores centran su análisis en la elaboración de planes de negocio que implica el examen de la totalidad del proceso de emprendimiento, considerándolo como un aspecto importante de la educación y la formación empresarial; se asume así que un plan de negocio crea diversos escenarios que pueden afectar a un emprendimiento. Otras herramientas desarrolladas y muy difundidas para la creación de nuevos emprendimientos son las metodologías CANVAS y Lean Start Up. Desarrollado por Alexander Osterwalder, el CANVAS consiste en desarrollar nueve módulos básicos que reflejen la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos. En tanto, el Lean Start Up (Ries, 2012) es una herramienta que permite implementar negocios evitando desperdiciar tiempo, recursos y esfuerzos inútiles, proponiendo como paso previo a la creación de una empresa, lanzar un startup, un experimento, que permita al emprendedor/a buscar un modelo de negocio rentable antes de crear una empresa.

A pesar del surgimiento de estas nuevas herramientas y que algunos estudios han criticado el método de enseñanza basado en un plan de negocios éste sigue siendo popular para asociar instituciones financieras, organizaciones, individuos, inversores ángeles, así como capitalistas de riesgo como una oportunidad para estimular el desarrollo empresarial entre las empresas emergentes, empresarios y graduados universitarios.

El éxito de la educación empresarial demanda evidentemente educadores competentes en la creación empresarial. Esto significa que el conjunto de sus competencias es un factor importante para garantizar el compromiso de los estudiantes con el aprendizaje. Los profesores de emprendimiento juegan un papel vital en esto, dado que el estímulo y la motivación de las actitudes y el comportamiento hacia los negocios depende de la experiencia y capacitación de los educadores. La literatura menciona varias características que se desea

estén presentes en este “educador emprendedor” (Olokundunel et al., Op.cit): alguien que posee visión y la capacidad de estar abierto y acomodarse a nuevas ideas y también pensar lateral y críticamente sobre temas y problemas; una persona que desempeña un papel y una tarea de manera novedosa para liderar y brindar orientación a sus alumnos; poseedores de una disposición y orientación imparciales, especialmente con respecto a las formas en que los padres, las empresas, los estudiantes y otras partes interesadas deben participar en la educación empresarial y ser flexible y superar los límites con respecto a los criterios reconocidos dentro de la educación.

Planteado todo lo expuesto, y si bien no existe un estudio actualizado y sistemático sobre la oferta de formación emprendedora en el caso de las universidades argentinas se asume habitualmente que una porción importante de las instituciones universitarias del país, poseen algún tipo de intervención en formación emprendedora. Tomando en cuenta los objetivos planteados se realizó un relevamiento entre integrantes de universidades argentinas (directivos y profesores) a fin de que identificar las acciones encaradas.

3. Metodología

Como fue expuesto la investigación también como objetivo realizar una aproximación actualizada sobre las acciones orientadas al desarrollo del emprendimiento que llevan a cabo universidades argentinas tanto de gestión pública como privada para lo cual se realizó un relevamiento durante los meses de octubre 2021 – febrero 2022 utilizando a tal efecto un cuestionario enviado como formulario Google a los correos personales de 575 directivos y profesores universitarios del área económica (administración, contador público, comercialización, recursos humanos). Los correos fueron obtenidos de la información publicada en los sitios web institucionales y de una base de datos con contactos personales aportados por el equipo investigador. El objetivo del relevamiento era lograr el mayor número de respuestas provenientes de diferentes universidades de ambos tipos de gestión¹

Finalmente se recibieron 33 respuestas (5,7%), obteniéndose una muestra final de 21 universidades representadas². En lo referente a universidades de gestión pública (Pub), 5 de

¹Durante el período citado se reiteró el envío a la base conformada en 3 diferentes oportunidades.

²Durante el proceso se recibieron más de una respuesta pertenecientes a una misma institución; a fin de exponer aquí de una manera representativa homogénea se tomó sólo una respuesta universidad. En estos casos se

ellas están ubicadas en al ámbito de CABA y GBA y 5 de otras ciudades del interior del país; en el caso de universidades de gestión privada (Priv) 10 y 1 respectivamente. El detalle final se expone en el cuadro N°2.

Cuadro N°2: Directivos y Profesores universitarios participantes en la encuesta

| | Profesor/a | Coordinador/a de Carrera | Director/a de Carreras | Decano/a | Vicerrector/a |
|---|------------|--------------------------|------------------------|----------|---------------|
| Total Universidades de gestión privada (11) | 5 | 1 | 1 | 3 | 1 |
| Total Universidades de gestión pública (10) | 7 | – | – | 3 | – |

El cuestionario fue dividido en 6 Secciones que incluyeron diversas consignas destinadas a identificar la contribución de la universidad al desarrollo emprendedor.

Dicha contribución es entendida como la influencia directa e indirecta según la naturaleza de las acciones encaradas por la universidad. En sus primeras acepciones la Real Academia Española define a la influencia como la “acción y efecto de influir”, y como el “poder, valimiento, autoridad de alguien para con otra u otras personas o para intervenir en un negocio”³. Aplicado el concepto a esta investigación se define a la influencia como el poder de la universidad para determinar o alterar la forma de pensar de su alumnado. Las diferentes acciones incluidas en el relevamiento como de influencia directa e indirecta son las siguientes:

- Influencia directa de la universidad hacia el desarrollo emprendedor: Formalización institucional del emprendimiento en la universidad, Acciones ligadas al desarrollo de una cultura organizacional que aliente el emprendimiento y el Diseño curricular manifestado por la inclusión obligatoria u oferta optativa de asignaturas ligadas al campo.
- Influencia indirecta de la universidad hacia el desarrollo emprendedor: Formalización estructural del área de emprendimiento en la universidad, Medición de impacto de las

privilegió la respuesta de la persona que debido al rol desempeñado pudiera tener un mayor acceso y detalle de información sobre las acciones encaradas (directivo/a vs. profesor/a).

³ <https://dle.rae.es>

acciones y el abordaje del alumnado universitario sucesor de empresas familiares (un capital social habitualmente no considerado por las universidades como fue ratificado en el relevamiento efectuado).

La primera parte del instrumento incluyó una presentación institucional de la investigación en curso y la segunda el relevamiento de datos personales, universidad representada y cargo desempeñado de acuerdo a las siguientes alternativas: Rector/a, Vicerrector/a, Decano/a, Director/a de Departamento, Director/a de Carrera, Coordinador/a de Carrera, Coordinador/a de Carrera, Director/a-Coordinador/a del área de emprendimiento y Profesor/a. El cuadro N°3 expone las relaciones entre las variables, dimensiones, e indicadores del cuestionario.

Cuadro N°3: Diseño de la encuesta

| Variable | Dimensiones | Indicadores |
|---|---|---|
| Influencia Directa de la Universidad hacia el desarrollo emprendedor | Formalización institucional del emprendimiento | Inclusión del emprendimiento en la Misión organizacional |
| | Cultura organizacional orientada al emprendimiento (Aliento hacia el emprendimiento) | Incentivo a la participación en actividades ligadas a la creación de nuevos emprendimientos |
| | | Desarrollo de un ambiente académico que alienta a convertirse en emprendedor/a |
| | | Propuesta de actividades para que puedan generarse ideas de nuevos negocios |
| | Diseño curricular | Inclusión de asignaturas obligatorias en planes de estudio |
| | | Oferta de asignaturas optativas en planes de estudio |
| | | Oferta de conferencias de empresarios y gerentes |
| | | Oferta de conferencias de emprendedores |
| Influencia Indirecta de la Universidad hacia el desarrollo emprendedor | Formalización estructural del emprendimiento | Posesión de una unidad específica responsable del desarrollo de las actividades |
| | | Realización de investigación específica en el área de emprendimiento |
| | Medición de impacto | Identificación de manera regular de la creación efectiva de nuevos emprendimientos por parte de sus alumnos |
| | | Identificación de manera regular de la creación efectiva de nuevos emprendimientos por parte de sus graduados |

| | | |
|--|---|---|
| | Alumnado sucesor de empresas familiares | Identificación de manera regular de alumnos/as con dichas características |
| | | Propuesta de actividades específicas para dicho alumnado |

Las escalas utilizadas para el posterior procesamiento fueron las siguientes:

- Inclusión del emprendimiento en la Misión organizacional, dicotómica Si – No, valoración 1-0.
- Incentivo a la participación en actividades ligadas a la creación de nuevos emprendimientos. 5 Opciones múltiples Muy de acuerdo – Para nada de acuerdo, con valoración 4-0.
- Desarrollo de un ambiente académico que alienta a convertirse en emprendedor/a. 5 Opciones múltiples Muy de acuerdo – Para nada de acuerdo, con valoración 4-0.
- Propuesta de actividades para que puedan generarse ideas de nuevos negocios. 5 Opciones múltiples Muy de acuerdo – Para nada de acuerdo, con valoración 4-0.
- Inclusión de asignaturas obligatorias en planes de estudio. 4 Opciones múltiples con valoración 4-1.
- Oferta de asignaturas optativas en planes de estudio. 4 Opciones múltiples con valoración 4-1.
- Oferta de conferencias de empresarios y gerentes. 3 opciones múltiples con valoración 5-0.
- Oferta de conferencias de emprendedores. 3 opciones múltiples con valoración 5-0.
- Posesión de una unidad específica responsable del desarrollo de las actividades, dicotómica Si – No, con valoración 1-0.
- Realización de investigación específica en el área de emprendimiento, dicotómica Si – No, con valoración 1-0.
- Identificación de manera regular de la creación efectiva de nuevos emprendimientos por parte de sus alumnos, dicotómica Si – No, con valoración 1-0.
- Identificación de manera regular de la creación efectiva de nuevos emprendimientos por parte de sus graduados, dicotómica Si – No, con valoración 1-0.

- Identificación de manera regular de alumnos/as con dichas características, dicotómica Si – No, con valoración 1-0.
- Propuesta de actividades específicas para dicho alumnado, dicotómica Si – No, con valoración 1-0.

4.Resultados

Los Gráficos N°1 y N°2 exhibe la presencia en porcentaje de las acciones que aquí se han denominado de influencia directa que manifiestan realizar las universidades de gestión privada y pública (Cultura organizacional – Aliento hacia el emprendimiento) y Diseño curricular⁴

Obviamente la complejidad del término cultura organizacional ameritaría un análisis mucho más profundo y exhaustivo para abordarlo en su totalidad. Aquí se han incluido sólo 3 conceptos con el objetivo de que quien responda refleje primariamente en su respuesta el ambiente universitario que percibe en relación con la temática. Toda cultura organizacional es única y conformada por una combinación de gran cantidad de elementos visibles y no visibles que comprende desde las instalaciones hasta valores y sentimientos de sus integrantes y que en conjunto generan una percepción⁵ particular sobre la forma de relacionarse, actuar y trabajar en dicha organización.

Como fue expuesto en el cuadro N°2 el diseño curricular expone de acuerdo a las opciones planteadas la inclusión de asignaturas obligatorias y optativas en los planes de estudio. Cabe recordar que la muestra utilizada estuvo dirigida a directivos de las universidades y a profesorado específico del área económica por lo que las respuestas sólo pueden adjudicarse a carreras ofrecidas en dicha área. Cabe recordar que la inclusión de asignaturas específicas ligadas al desarrollo de nuevos negocios en el currículo académico es una de las herramientas principales de la universidad para favorecer el desarrollo emprendedor.

⁴No fue tomado en cuenta en ambos gráficos la inclusión del emprendimiento en la Misión organizacional de las Universidades.

⁵“Primer conocimiento de una cosa por medio de las impresiones que comunican los sentidos” (<https://dle.rae.es>).

¿Cómo evaluar el alcance de las acciones de las universidades incluidas en la muestra en estas dimensiones? Por ejemplo, una evaluación exigente arbitraria para considerar a una universidad altamente dedicada al emprendimiento sería exhibir un 75% de cumplimiento en ambas dimensiones. Si se tomara esa exigencia ninguna universidad de gestión privada y de gestión pública cumpliría dicho requisito; sólo una universidad de gestión privada (Priv6) se acercaría al cumplimiento (universidad reconocida en la academia por sus actividades en este campo).

Esto lleva a la reflexión de que hasta qué punto puede tener repercusiones reales y efectivas en sus acciones la inclusión formal o no del emprendimiento en la Misión organizacional de acuerdo con las respuestas de los encuestados.

Gráfico N°1: Influencia directa al desarrollo emprendedor. Universidades de gestión privada.

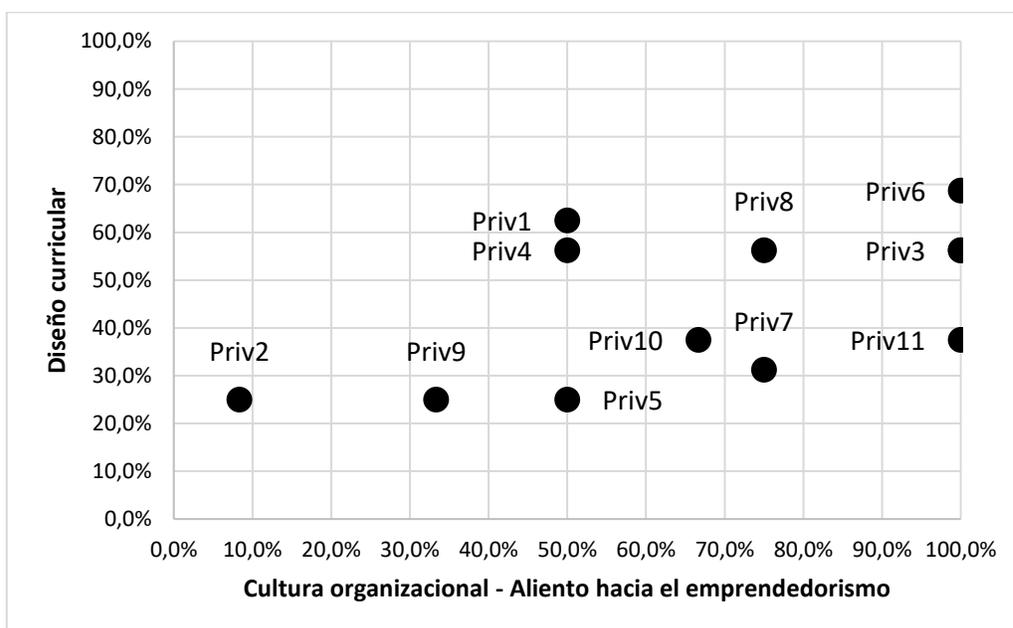
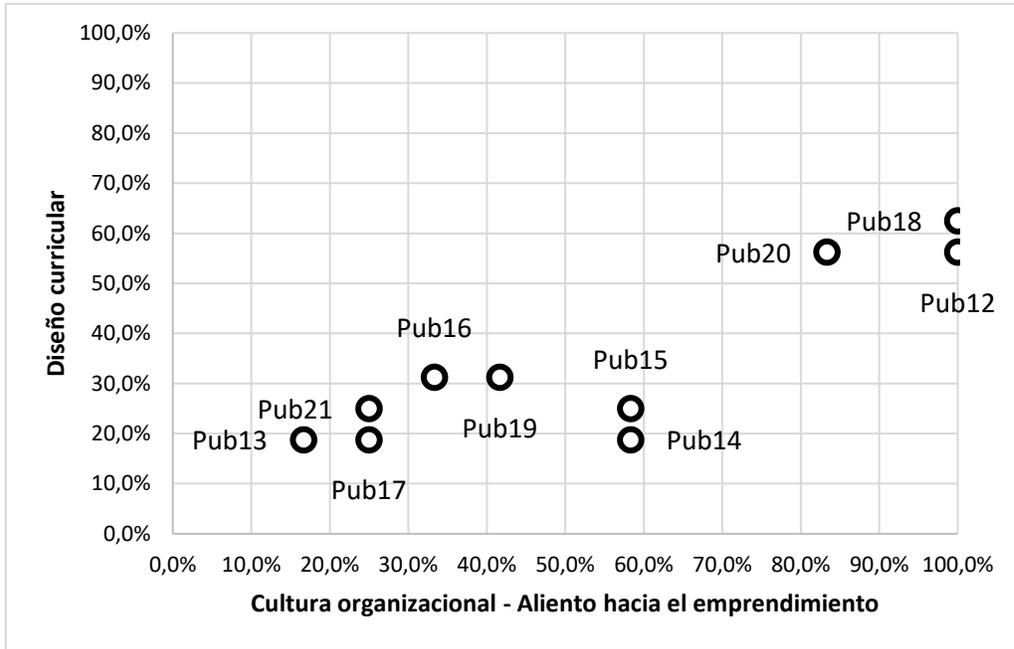


Gráfico N°2: Influencia directa al desarrollo emprendedor. Universidades de gestión pública.



Por su parte los Gráficos N°3 y N°4 exhiben la presencia en porcentaje de las acciones que aquí se han denominado de influencia directa ejercida por las universidades de gestión privada y pública respectivamente.

Gráfico N° 3: Influencia indirecta al desarrollo emprendedor. Universidades de gestión privada.

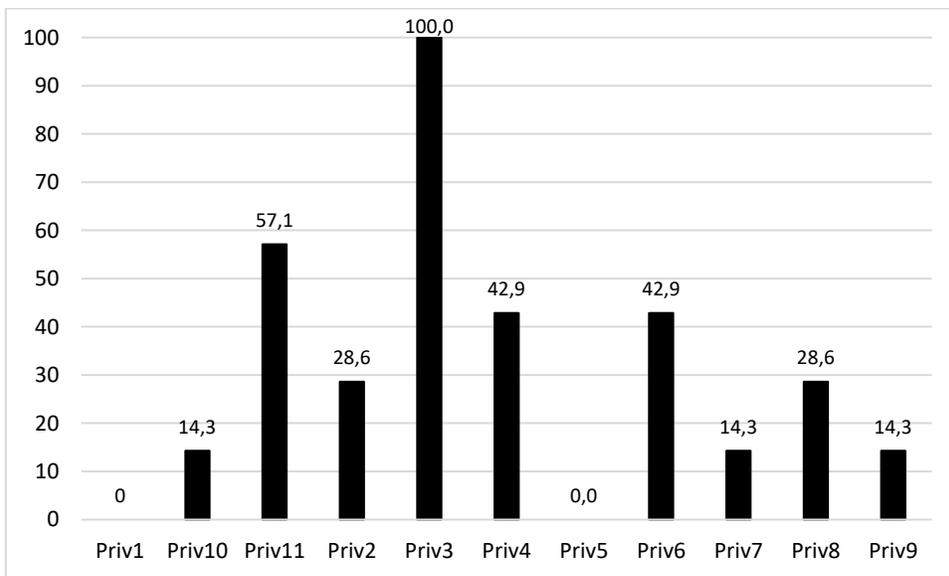
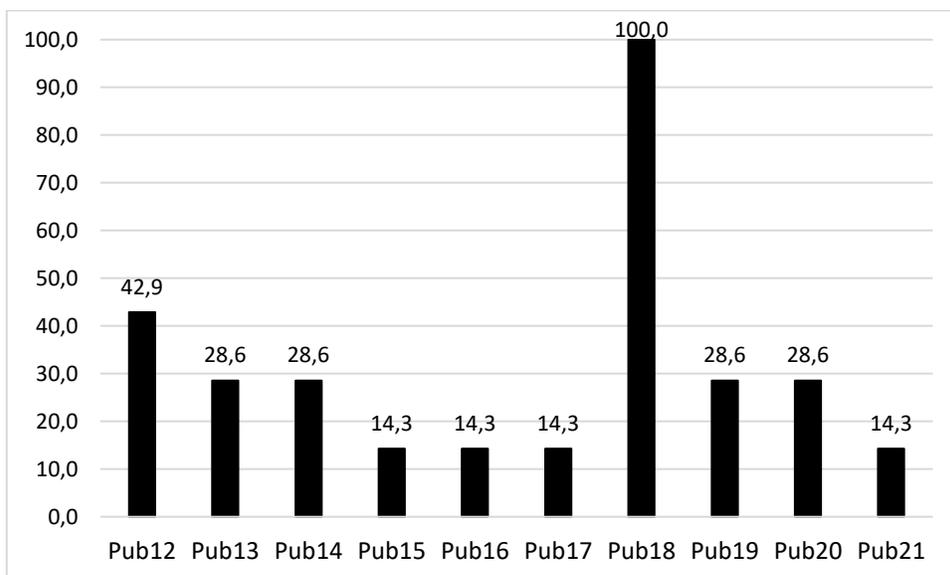
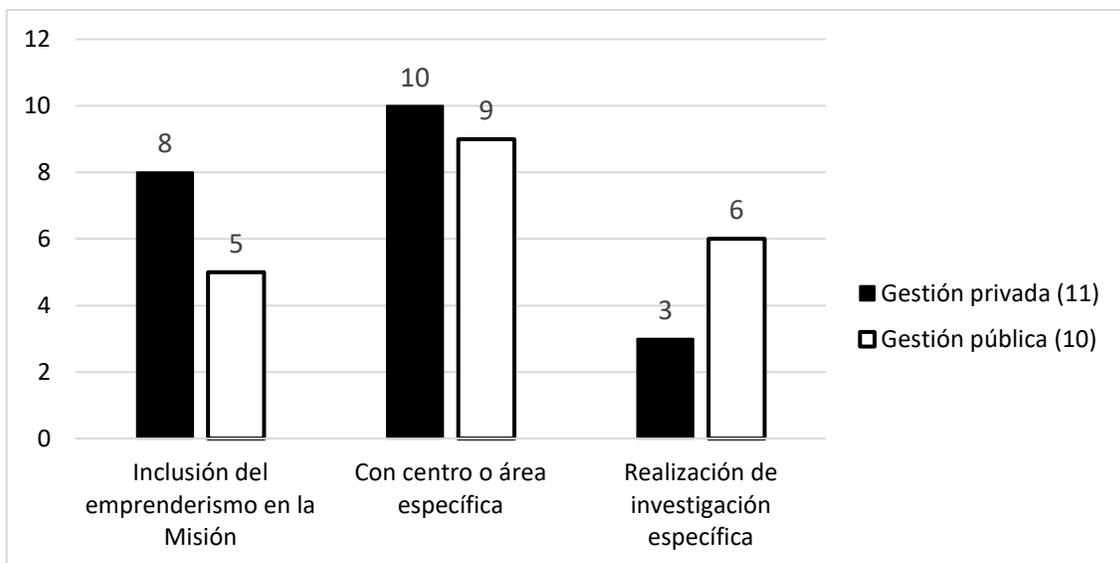


Gráfico N°4: Influencia indirecta al desarrollo emprendedor. Universidades de gestión pública.



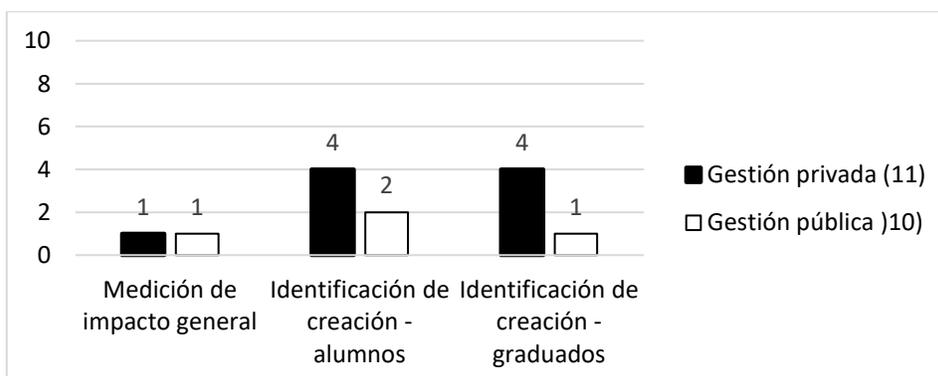
La formalización del emprendimiento en la universidad fue analizada tomando en consideración su inclusión en la Misión organizacional y la constitución en la estructura universitaria de una unidad específica. Se complementó a su vez con la realización de investigaciones específicas en este campo. Como se observa en el Gráfico N°5, la casi totalidad de las universidades de gestión pública y privada manifiestan poseer una unidad específica dedicada al emprendimiento (9/10 y 10/11 respectivamente. En tanto, cae la proporción de universidades que realizan investigaciones específicas como línea de investigación (6/10 y sólo 3/11 en el caso de las de gestión privada).

Gráfico N°5: Formalización institucional y estructural del emprendimiento (en número)



Un aspecto de particular importancia es la medición del impacto de las acciones llevadas a cabo en las universidades. La experiencia en la vida universitaria local indica una carencia en general de medición de estas acciones. Tomando en cuenta en este caso la medición de impacto en general, y la identificación y seguimiento de alumnos y graduados creadores de empresas, los datos obtenidos expuestos en el Gráfico N°6 corrobora esta experiencia. Dentro del ámbito de este relevamiento la medición de impacto es la mayor debilidad que exhibe el conjunto de las acciones de EE encaradas por las universidades analizadas. Cabe mencionar que esta carencia también está presente a nivel internacional.

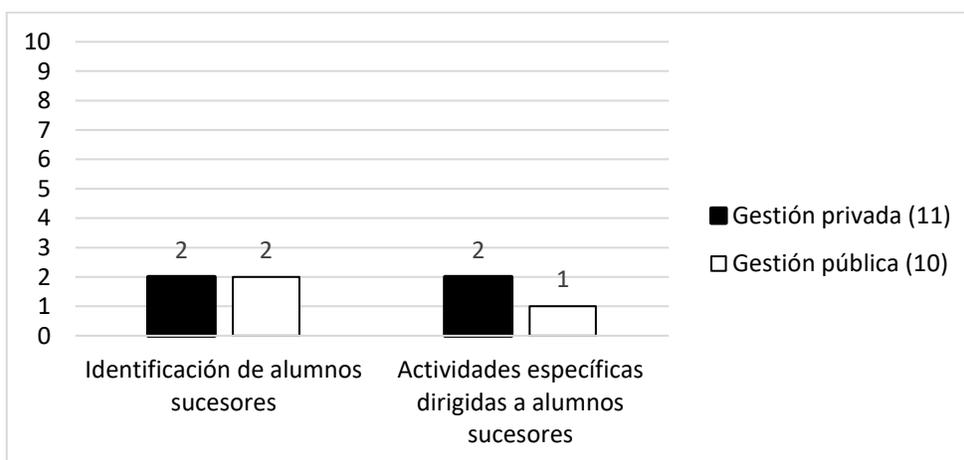
Gráfico N°6: Medición de impacto de las acciones (en número)



Los resultados de la encuesta también llaman la atención en lo referente al abordaje de la relación con empresas familiares que están en el ecosistema de toda universidad con oferta de carreras del área económica (Ver Gráfico N°7). Se trata de la casi nula implementación de acciones específicas destinadas a sus alumnos y graduados sucesores de este tipo de empresas.

La experiencia indica que tanto en universidades de gestión pública como privada un número importante de sus alumnos están siendo formados y a menudo ya se desempeñan como sucesores de empresas familiares. Se trata de un capital social no aprovechado que podría ser puesto en valor a través de múltiples actividades tales como conformar redes de apoyo, reuniones de trabajo entre fundadores, sucesores y alumnos y graduados para transmitir experiencias, realizar seminarios, mentoring, diagnósticos empresariales como trabajos finales del alumnado, proyectos de investigación, redacción de casos, etc. Se trata de un amplio abanico de posibilidades con potencial impacto positivo para todos los actores involucrados que la universidad no toma en cuenta.

Gráfico N°7: Acciones sobre el alumnado sucesor de empresas familiares (en número).



Finalmente, la influencia total comparativa ejercida por las instituciones relevadas abarcando el total descrito de acciones de influencia directa e indirecta se expone en los Gráficos N°8 y N°9.

Gráfico N°8: Influencia total ejercida sobre el desarrollo emprendedor. Universidades de gestión privada.

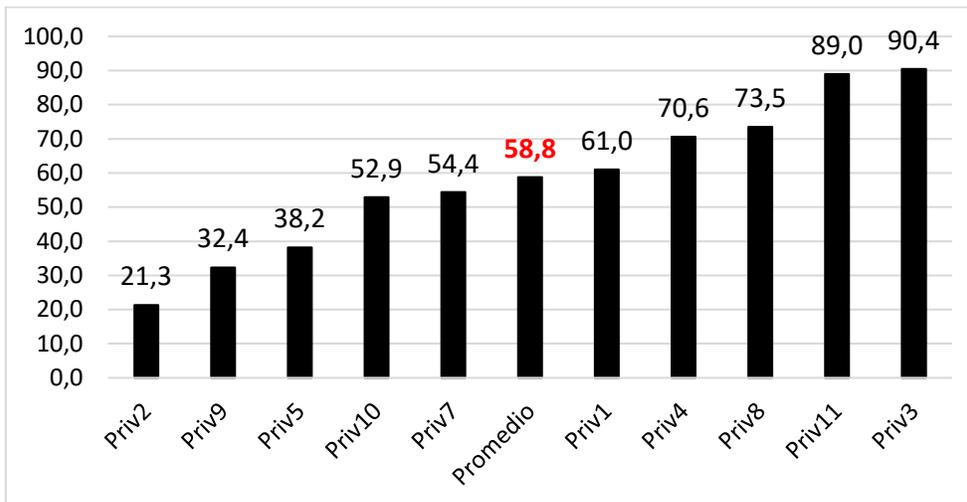
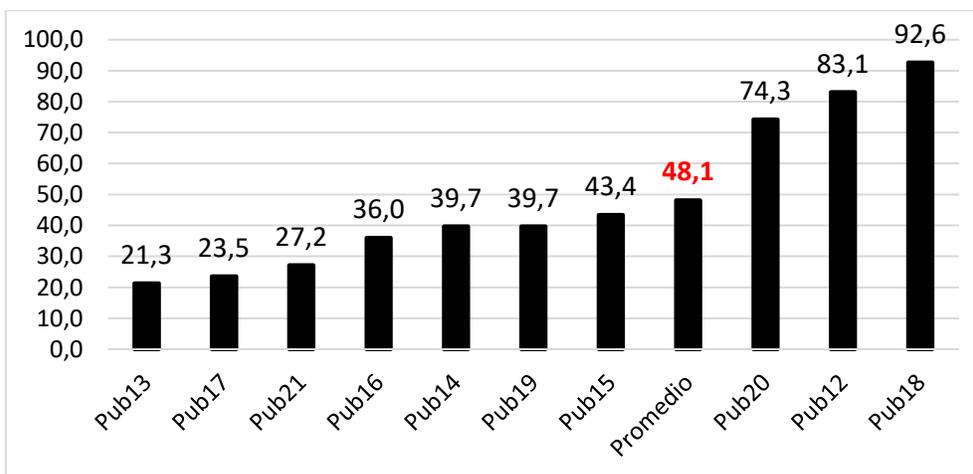


Gráfico N°9: Influencia total ejercida sobre el desarrollo emprendedor. Universidades de gestión pública.



5. Conclusiones

La literatura analizada en la presente investigación exhibe que la educación universitaria orientada al desarrollo de la empresarialidad viene creciendo sostenidamente desde hace al menos tres décadas. Diversos autores sostienen que este crecimiento obedece a varias causas; el estudio ligado a la creación de empresas permite a los estudiantes universitarios la integración de varias disciplinas (contabilidad, economía, finanzas,

marketing, etc.), desarrollar habilidades para la toma de decisiones, aumentar la transferencia de conocimiento y tecnología desde la universidad al mercado para el desarrollo de emprendimientos tecnológicos, y la potenciación del vínculo entre la academia y el mundo empresarial.

Si bien la EE como campo de investigación sufre problemas metodológicos similares a otros campos de estudio, existen investigaciones como la de Neck y Corbett (Op. cit.) que demuestran que dicha educación acelera las nuevas empresas, desarrolla las competencias necesarias, aumenta la intención de iniciar negocios y mejora la identificación de oportunidades. Dichos efectos positivos sobre el crecimiento económico y la creación de empleo potencian el continuo aumento de los programas universitarios al tiempo que este tipo de educación va logrando reconocimiento y madurez que la aproxima a ganar plena legitimidad como disciplina científica y académica a pesar que presenta aún un arduo debate desde las perspectivas teóricas y pedagógicas, incluyendo la falta de consenso por ejemplo sobre la definición de emprendedor y el evento emprendedor como objeto base de estudio.

También perdura un debate entre algunos académicos y empresarios sobre si la acción de emprender puede enseñarse debido a que para algunos de ellos se trata de un talento con el que uno nace y no se le puede enseñar. En síntesis, la EE es uno de los campos de educación de más rápido crecimiento a nivel mundial, pero sin clara definición aún de qué se debe enseñar en estos programas y cómo enseñarlos.

Está claro que a pesar de ello las universidades con estrategias de formación emprendedora se centran en el fomento del espíritu empresarial o cultura emprendedora, el apoyo a la creación de empresas y la búsqueda de instrumentos que contribuyan a la innovación y al desarrollo tecnológico e intentan profundizar y avanzar en una definición clara y pertinente de contenidos asociados a una metodología didáctica eficaz. Un eje central identificado en el proceso de la EE es la promoción de la intención emprendedora. Sólo cuando las personas perciben que emprender es un evento deseable y factible se comprometerán en dicho esfuerzo. Desde esta óptica los objetivos de la formación emprendedora deberían impactar en estos dos elementos: el deseo de emprender y el creer que es posible (Shapero y Sokol, Op. cit.).

En lo referente a contenidos, a pesar de la alta dispersión expuesta en diversos programas de emprendimiento que pueden observarse, los mismos exhiben algunos temas recurrentes: la administración de una empresa, la selección de la idea, finanzas y marketing; a menudo teniendo a la elaboración de un plan de negocios como hilo conductor del proceso de enseñanza. Braidot et al. (Op. cit.) sostienen en este punto la necesidad de descartar las opciones que sólo centran la atención en contenidos técnicos de gestión ya que implícitamente estarían reconociendo que, o bien la opción emprendedora está reservada a unos pocos que ya tienen las habilidades emprendedoras o bien que el desarrollo de esas habilidades no le compete a la formación universitaria.

Por su parte las metodologías constituyen otro de los elementos distintivos de la formación emprendedora. Autores como Davies y Gibb (1991) han descartado de plano la utilización de métodos tradicionales de enseñanza apuntando a implementar aquellas que contribuyan al desarrollo de aquellas capacidades adecuadas para operar en el mundo real. Más aun, Gibb (1993) refuerza la idea sugiriendo que el sistema educativo con los tradicionales métodos de enseñanza enfatiza un conjunto de valores y habilidades que son adversos u hostiles al espíritu emprendedor.

El conjunto metodológico que surge como alternativa plantea el aprendizaje a través de la acción cubriendo el uso de sentimientos, actitudes y valores que excedan la mera transmisión de información, ayudando al desarrollo de una mayor independencia de las fuentes externas de información, utilizando recursos multidisciplinarios, asistiendo en el desarrollo de respuestas emocionales en la interacción con situaciones conflictivas, entre otras. Es decir, una combinación complementaría entre la experimentación concreta y la conceptualización abstracta.

En resumen, las contribuciones que puede hacer la universidad para promover el desarrollo emprendedor abarca el intercambio y transferencia de conocimiento en todas las áreas disciplinarias, no sólo en ciencia sino también en las artes y las ciencias sociales; la búsqueda de impacto en el desarrollo local y regional, a través de un proceso asociativo con el gobierno y el sector privado; un compromiso mayor con la internacionalización a través de alianzas internacionales para la investigación y el desarrollo, con un fluido intercambio de profesores y estudiantes; y el abordaje de la educación emprendedora en todos los

departamentos o facultades de las universidades. Un papel central de todo el proceso es obviamente el de las competencias necesarias del profesorado interviniente. Aquí fueron identificados estudios orientados al papel del educador en la educación empresarial en general y otros en los que se destaca el papel de la experiencia empresarial práctica para motivar a los estudiantes universitarios hacia dicha carrera.

Un aspecto crítico a resaltar y que es el de menor tratamiento en la literatura revisada es el de la medición del impacto de las acciones universitarias sobre emprendimiento. Sigue pendiente en la mayoría de las investigaciones la medición sistemática de la efectividad de este tipo de intervenciones en las personas y en la sociedad. La importancia de distinguir entre ambos impactos puesto que los objetivos a un nivel y otro son diferentes y, por lo tanto, es diferente el enfoque con que debe evaluarse el desempeño en estos niveles.

El problema principal es con qué herramientas y con qué parámetros se miden los resultados de un curso orientado al desarrollo de la empresarialidad, además de que es muy difícil definir un método de evaluación. Si bien hay acuerdo respecto a que no se puede establecer una relación de causalidad, algunos resultados podrían ser examinados como por ejemplo los cambios en la valoración del empresario como actor social, la orientación hacia carreras empresariales en las universidades y la valoración personal de las habilidades para emprender.

Una parte de la literatura sostiene que es la tasa de creación de nuevos negocios el indicador más conveniente para evaluar los resultados de la EE; afirmación sostenida también por Raposo y de Paco (2011) luego de analizar las principales líneas investigadas por diferentes académicos para quienes dicho indicador es el más relevante para efectuar la medición.

El relevamiento efectuado en esta investigación sobre sobre las acciones orientadas al desarrollo del emprendimiento que llevan a cabo universidades tanto de gestión pública como privada a nivel local exhibe algunos resultados que pueden servir de base para investigaciones futuras relacionadas con la contribución de la EE a fin de potenciar la intención emprendedora y el desarrollo emprendedor. Dicha contribución fue establecida aquí a través de dos dimensiones: de influencia directa (formalización institucional del emprendimiento, cultura organizacional orientada al emprendimiento y diseño curricular),y

de influencia indirecta (formalización estructural del emprendimiento, medición de impacto y alumnado sucesor de empresas familiares).

Asumiendo una evaluación ácida arbitraria para considerar a una universidad como altamente orientada al emprendimiento (75% de cumplimiento en ambas dimensiones), ninguna de las universidades relevadas cumpliría dicho requisito. Esto lleva a la reflexión de hasta qué punto puede tener repercusiones reales y efectivas en sus acciones y en la práctica la inclusión formal o no del emprendimiento en la misión organizacional (13 universidades encuestadas sobre 21) o poseer una unidad específica dedicada al emprendimiento (19 universidades sobre 21).

Como fue mencionado un tema central y prácticamente ausente en las universidades relevadas es la medición del impacto de las acciones realizadas como índice de efectividad y posibilitadora de mejora continua en los diferentes procesos puestos en marcha. Lo corrobora lo expuesto aquí tanto sobre la medición de impacto en general como la identificación y seguimiento de alumnos (a los cuales pueden sumarse los graduados) creadores de empresas. Se trata de una carencia (que también está presente a nivel internacional) que inhibe la posibilidad de generar conocimiento posteriormente aplicable a fin de refinar y eventualmente rediseñar currículos, metodologías implementadas y perfiles docentes.

Los resultados del relevamiento efectuado también llaman la atención en lo referente al abordaje de la relación con empresas familiares que están presentes en el ecosistema de toda universidad con oferta de carreras del área económica. Se trata de la casi nula implementación de acciones específicas destinadas a sus alumnos y graduados sucesores de este tipo de empresas, un capital social no aprovechado ni puesto en valor.

Finalmente, el análisis comparativo propuesto a fin de evidenciar la influencia directa e indirecta ejercida por una institución hacia su alumnado exhibe una gran variedad de resultados sin presentar mayores diferencias entre aquellas universidades de gestión pública y privada. Si bien de la investigación surge la medición de impacto como un área principal para la continuidad investigadora se evidencian también otros temas para profundizar tales como el significado y alcance de una cultura emprendedora en la universidad, la variación de la intención emprendedora del alumnado sujeto a las acciones encaradas y el

aprovechamiento de segmentos específicos del público interno que pueden contribuir a la movilización y sensibilización hacia el emprendimiento.

Referencias bibliográficas

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, N°2, 179-211. DOI: 10.1016/0749-5978(91)90020-T
- Afinkle T. y Deeds D. (2001). Trends in the market for entrepreneurship faculty 1989 – 1998. *Journal of Business Venturing*, Vol. 16, N°6. DOI: 10.1016/S0883-9026(99)00051-8
- Braidot, N.B. (2001). Educación para la Empresarialidad en el Contexto Universitario Argentino: ¿Opción o Necesidad?, Congreso sobre Emprendedorismo y Desarrollo Local, Pigüé, Provincia de Buenos Aires, Argentina.
- Braidot N.B. (2005). Educación para el Desarrollo de la empresarialidad. En Cardozo A.P. y Chisari O. (Ed.), *Entrepreneurship*, pp. 219-245, Buenos Aires, Editorial Temas.
- Braidot, N.B. y Cesar, R. (2013). La universidad como promotora de actitudes emprendedoras, en *Creatividad e Innovación aplicadas al Desarrollo Emprendedor*. Ediciones UNL. Santa Fé, Argentina.
- Braidot N.B., Cesar R. y González V. (2014). Competencias emprendedoras en la formación de ingenieros, un desafío necesario. Congreso Argentino de Ingeniería (CADI). DOI: 10.13140/2.1.3197.2168
- Charney, A.H. y Libecap, G. (2000). The impact of entrepreneurship education: An evaluation of the Berger entrepreneurship program at the University of Arizona, 1985-1999, *Kauffman Research Series*. Kansas City, MO: Ewing Marion. Kauffman Foundation. https://www.unm.edu/~asalazar/Kauffman/Entrep_research/e_ed_grow.pdf
- Chelén F. D., Castillo H. A. y otros (1999). Caracterización de Centros y Cursos para la Formación de Emprendedores. Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional INTEC Chile. http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INV-CENT.pdf
- Chisari O. (2005). *Entrepreneurship y Economía*, En Cardozo A.P. y Chisari O. (Ed.), *Entrepreneurship*, pp. 45-76, Buenos Aires, Editorial Temas.
- Comisión de las Comunidades Europeas (2003). Libro verde: El espíritu empresarial en Europa. Bruselas, Documento basado en COM 27, versión final.

https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/libro_verde_el_espiritu_empresarial_en_europa_-_comision_de_las_comunidades_europeas.pdf

- Davies L. G. y Gibb, A. A. (1991). Recent Research in Entrepreneurship. Paper presented at the third International EIASM Workshop.
- Garavan, T. N. y O’Cinneide, B. (1994). Entrepreneurship Education and Training Programmes: A Review and Evaluation Part 1. *Journal of European Industrial Training*, 18, 3-12. <http://dx.doi.org/10.1108/03090599410068024>
- García-Rodríguez F.J., Gil-Soto E. y Ruiz-Rosa I. (2012). New Methods in University Entrepreneurship Education: A Multidisciplinary Teams Approach. *Creative Education*, Vol.3, Special Issue, 878-883.
- Gibb, A. (1993). The enterprise Culture and Education: Understanding Enterprise Education and its Links with Small Business, Entrepreneurship and Wider Goals", *International Small Business Journal*, Vol. 11 (3), 11-34. DOI: 10.1177/026624269301100301
- Hynes, B. (1996). Entrepreneurship education and training-introducing entrepreneurship into non-business disciplines. *Journal of European industrial training*, 20 (8), 10-17.
- Hood, J. N. y Young, J. E. (1994). Methods for Conveying Entrepreneurial Knowledge: Perceptions of Top Executives from Successful Entrepreneurial Firms. *Journal of Enterprising Culture*, 1 (3/4), 297-320.
- Johannison, B. y Hjorth, D. (2001). Training for Entrepreneurship: Playing a Language Games, en Brockhaus, H., Hills, G., Klandt, H., y Welsch, H.. *Entrepreneurship Education. A Global Review*, 24, Ashgate Publishing Limited, UK.
- Kantis H., Federico J. e Ibarra García S. (2014). Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento Dinámico. Prodem-UNGS-BID. <https://prodem.ungs.edu.ar/icsed/reportes-anales/informe-2014/>
- Laukkanen, M. (2000). Exploring Alternative Approaches in High-level Entrepreneurship Education: Creating Micro mechanisms for Endogenous Regional Growth. *Entrepreneurship and Regional Development*, N° 25.
- McMullan, W. E. y Long, W.A. (1987). Entrepreneurship Education in The Nineties. *Journal of Business Venturing*, Vol. 2 (3), 261-275.

- Olokundun M.A. Ibidunni A.S., Peter F., Amaihian A.B., Bosede A. y Ogbari M. (2018). Entrepreneurship educator's competence on university students' commitment to learning and business plan writing. *Academy of Strategic Management Journal*, Volume 16 (2).
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N. y Walmsley, A. (2017). The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education* 16 (2), 277–299.
- Neck H. y Corbett A.C (2018). The Scholarship of Teaching and Learning Entrepreneurship. Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2515127417737286>
- Peña V., Transue M., Riggieri A., Shipp S. y Van Atta R. (2010). Survey of Entrepreneurship Education Initiatives. IDA Document NS D-4091, May, Log: H 10-000139.
- Perrenoud, P. (1995). Construir competencias desde la escuela, Ed. J.C. Sáez, Santiago de Chile.
- Pittaway L. y Thorpe R. (2012). A framework for entrepreneurial learning: A tribute to Jason Cope. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24 (9-10), 837-859.
- Raposo M. y do Paco A. (2011). Entrepreneurship education: Relationship between education and entrepreneurial activity. *Psicothema*, Vol. 23 (3), 453-457.
- Ries R. (2012). El método Lean Startup-Cómo crear empresas de éxito utilizando la innovación continua, Deusto.
- Sexton, D.L. y Upton N. (1987). Evaluation of innovative approach to teaching entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 25(1), 35–43.
- Shane S. y Venkataraman S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25 (1), 217-226
- Shapero, A., y Sokol, L. (1982). The Social Dimensions of Entrepreneurship, en Kent, C.A., Sexton, D.L. y Vesper, K.H. (eds.): *Encyclopedia of entrepreneurship*. Prentice Hall, Englewood Cliffs (NJ).
- Shapero A. (1985). Why entrepreneurship? A worldwide perspective. *Journal of Small Business Management (pre-1986)*, 23 (000004).
- Stumpf, S. S., Dunbar, R. L., y Mullen, T. P. (1991). *Simulations in Entrepreneurship Education: Oxymoron or Untapped Opportunity?*, FER Babson College: Wellesley, MA, 681-694.

Young, J. (1997). Entrepreneurship education and learning for university students and practicing entrepreneurs, in Sexton, D. and Smilor, R. (Eds), *Entrepreneurship 2000*, Upstart Publishing, Chicago, IL, 215-242.