

Educación Emprendedora Universitaria. Enfoque de Micro Ecosistemas.

Hernández Mogollón, R.
Universidad de Extremadura. Cáceres. España
rhernand@unex.es
Sánchez Escobedo, M.C.
Universidad de Extremadura. Cáceres. España
maricruzse@unex.es
Díaz Casero, J.C.
Universidad de Extremadura. Cáceres. España
cdiaz@unex.es
Fernández Portillo, A.
Universidad de Extremadura. Cáceres. España
antoniofp@unex.es

resumen:

Trabajo cofinanciado con la convocatoria del V PRI de la Junta de Extremadura y FEDER.



RESUMEN

A veces se duda si el talento emprendedor puede y debe ser enseñado, o, simplemente, si el talento emprendedor lo tienen, de nacimiento, algunas personas. Por otro lado, en muchas ocasiones, la Educación Emprendedora adolece de un planteamiento riguroso, a largo plazo, sistemático y bien conectado con los agentes del emprendimiento.

Este trabajo aborda este tema y su contexto, ofreciendo respuestas y argumentos para la acción. Finalmente, y partiendo del Modelo de Ecosistema, se aporta un modelo real de Educación Emprendedora Universitaria (EEU), basado en un microcosmos o sistema abierto, al que se denomina Modelo de Micro Ecosistema de Emprendimiento EMFITUR, M2E, desarrollado en un contexto poco favorable y con una doble dinámica *Bottom Up*: de un lado, Modelo de Aportación de Valor-Objetivos-Contenidos-Acción y, de otro, Asignatura/Grado-Facultad-Campus-Universidad y Sistema Educativo en general, no en orden secuencial necesariamente.

Palabras Clave: Educación Emprendedora Universitaria. Enfoque de Micro Ecosistemas.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. EL PROBLEMA ECONÓMICO

El creciente interés que se ha despertado por la creación de empresas como vía de solución a los problemas del desempleo (Birch, 1979, 1987; Birley, 1987; Kirchoff y Phillips, 1988; Storey, 1982, 1994; White y Reynolds, 1996), del desarrollo económico y regional (Dubini, 1989; Kent, 1982; Sexton, 1986; Storey, 1994.; Reynolds, Hay y Camp, 1999, 2000, 2001, 2002) y del

fomento de la innovación (Acs y Audretsch, 1988; Hisrich y Peters, 1989; Drucker, 1964, 1986; Schumpeter, 1912, 1942); ha llevado a las Administraciones Públicas, tanto en EEUU¹ como en Europa², a arbitrar medidas y programas de apoyo a la creación de nuevas empresas y promoción del espíritu empresarial.

Por otra parte, la creación de empresas ha tomado un importante auge como campo de investigación científica a partir de los años ochenta (Brockhaus, 1987; Sexton y Bowman-Upton, 1988; Hisrich, 1988; Stevenson y Harmelin, 1990; Bygrave y Hofer, 1991; Blenker, 1992; Hornaday, 1992; Bowmen y Steyaert, 1992; Johannison, 1992; Nuño, 1994 y 2005; Veciana, 1999; Genescà et al., 2003; etc.). Además, cada vez con mayor frecuencia, se está considerando el papel del individuo en el proceso emprendedor (formación, motivación, etc.) a la hora de diseñar las políticas públicas de promoción de nuevas empresas.

En este sentido, el entorno social y cultural (creencias, valores, actitudes,...) condiciona las conductas y decisiones tomadas por los individuos. En este sentido, dicho entorno influirá en las percepciones de deseabilidad y viabilidad, así como en la intención final de crear una nueva empresa (Bruno y Tyebjee, 1982; Kent, 1984; Burch, 1986; Birch, 1987; Dubini, 1988, etc.).

Por otro lado, los cambios en el marco institucional y la descentralización política y administrativa sufrida en Europa, y más aún en España, suponen un mayor peso y responsabilidad de las diferentes regiones en la ordenación de sus territorios, en las políticas de desarrollo y en el futuro económico de sus poblaciones.

Una de las prioridades de la actual estrategia de desarrollo regional y local es el fomento de territorios con capacidad competitiva, en la que se trata de estimular la innovación, la capacidad emprendedora y la flexibilidad del sistema productivo, con el fin de conseguir una ventaja competitiva que los posicione mejor frente a otros territorios (Porter, 1991), por lo que se ha tratado de combinar el desarrollo de los recursos endógenos, con el fomento y la captación de recursos y actividades del exterior.

En este contexto, la teoría económica institucional de Douglass North (1990, 2005), nos proporciona un marco teórico muy adecuado para el análisis institucional de la creación de empresas, ya que nos ofrece un acercamiento para entender y tratar las diferentes formas de interacción humana en el marco general de unas “reglas de juego” establecidas, que influyen positiva o negativamente en el desarrollo económico de diferentes zonas, y por ende, en la actividad emprendedora.

Sin embargo, tradicionalmente, y de manera general, los sistemas educativos no se han caracterizado por fomentar habilidades ni capacidades para emprender, de tal modo que los estudiantes no han adquirido las actitudes que conforman una mentalidad emprendedora y por tanto predomina la aspiración social de, al término de sus estudios, orientar su trabajo hacia las grandes empresas o hacia la Administración Pública. Debemos considerar que el proyecto GEM³ (Global Entrepreneurship Monitor), que considera la Educación y Formación como elemento

¹ Creation of SBA - Small Business Administration; from the White House Conferences about small and medium- sized businesses (1980, 1986, 1995), etc.
(footnote 1) Creación del SBA - Small Business Administration; realización de las Conferencias de la Casa Blanca sobre Pymes (1980, 1986, 1995), etc.

² There have been important publications: Fostering Entrepreneurship in Europe: Priorities for the Future (European Commission, 1998), Fostering the Entrepreneurial Spirit and Competition (European Commission, 1998), Fostering Entrepreneurship (OECD, 1998), The European Charter for Small Enterprises (European Commission, June 19-20 2000), Greenbook on Entrepreneurial Spirit (European Commission 2003).

(footnote 2) Ha habido importantes publicaciones: Fostering Entrepreneurship in Europe: Priorities for the Future (Comisión Europea, 1998). Fomento del espíritu empresarial y la Competitividad (Comisión Europea, 1998). Fostering for Entrepreneurship (OCDE, 1998). Carta Europea de la pequeña empresa (Consejo Europeo, 19-20 junio 2000). Libro Verde sobre el Espíritu Empresarial (Comisión Europea, 2003).

³ Considered the main research on entrepreneurship on a global scale with 42 countries participating in 2002 (90% of the world's GNP), among them Spain and 13 of its Autonomous Communities. It analyses the Level of Entrepreneurial Activity, its positive

condicionante del proceso emprendedor y defiende la importancia decisiva del Sistema Educativo, desde sus primeros niveles de educación, en la creación de riqueza, progreso y bienestar de sus ciudadanos, sostiene en sus conclusiones que esta variable es la que permanece más estancada a lo largo de todos los años de este estudio.

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Existe consenso en la literatura en que la iniciativa emprendedora, o ciertos aspectos de ella, se pueden enseñar. En este sentido, la mayoría de los estudios empíricos concluyen que la iniciativa empresarial se puede alentar mediante el fomento de la cultura emprendedora en los programas educativos. En la actualidad, el reto que se plantea es el desarrollo de una cultura emprendedora de manera más eficaz (Drucker, 1985; Klandt, 1993; Vesper y Gartner, 1997; Gorman, Hanlon, y King, 1997; Varela, 1997; Veciana, 1998; Reynolds, 1999; Charney y Libecap, 2000; Kuratko, 2004; Petrakis y Bourdelitis, 2005).

En este mismo campo de investigación, varios investigadores centran su análisis en cuándo hay que impartir los conocimientos sobre el comportamiento emprendedor, y las opiniones de unos y otros no coinciden. Investigadores como (Gasse, 1985; Fortin, 1992; Fillion, 1994; Fillion, 1995; Abella, De Luis y Pérez, 2000), consideran que es precisamente en la educación secundaria donde debe fomentarse el potencial emprendedor de los alumnos.

Recientes investigaciones de Weaver, Dickson y Solomon, recogidas en el informe “The Small Business Economy” (2006), sobre el impacto que tiene el fomento de la educación general en espíritu emprendedor, sugieren tres apreciaciones clave: Primera, hay pruebas consistentes que apuntan a una relación positiva entre educación y desempeño emprendedor; Segunda, que, aunque la relación entre educación emprendedora y creación de empresas sea algo ambigua, existen pruebas que apuntan a que, cuando la cultura emprendedora “por necesidad” y la cultura emprendedora “por oportunidad” son consideradas por separado y las diferencias entre países son tenidas en cuenta, la relación es menos ambigua; Tercera, que la relación entre Entrepreneurship e intención empresarial, no es de naturaleza lineal, en el sentido de que los niveles más altos de intención empresarial están relacionados con individuos que tienen niveles de estudios secundarios y sin embargo, no se encuentra esta relación en el caso de individuos con estudios superiores. No obstante, la conclusión fundamental que parece impregnar la mayor parte de la investigación en Entrepreneurship es la relación positiva existente entre Educación y actividad empresarial. (The Small Business Economy 2006).

Parece, pues, que podemos ser un poco optimistas porque, como manifiestan diferentes informes de Naciones Unidas, la sociedad en general, se empieza a plantear y a generar debate sobre: ¿Cómo aprovechar la imaginación y el talento emprendedor de los estudiantes de la Universidad como activos para el desarrollo? ¿Qué cualidades deberían fomentarse y cómo deberían ser canalizadas? ¿Qué contenidos y metodología deberíamos utilizar para fomentar el espíritu emprendedor? ¿Cuál debe ser el marco institucional para desarrollar la educación emprendedora? ¿Qué tipo de profesores se necesitan? ¿Qué programas y recursos se deben emplear en la educación emprendedora universitaria? ¿Cómo medimos, evaluamos e interpretamos, sistemáticamente la formación y educación en espíritu emprendedor?

El informe de la UNESCO afirma que desarrollar en la juventud una cultura emprendedora a través de la educación, puede ser un primer paso hacia una estrategia a más largo plazo que incremente la innovación y la creación de empresas. (UNESCO and ILO 2006).

1.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Tiene sentido desarrollar actitudes emprendedoras, en el alumnado universitario, a través de la Educación Emprendedora, como paso previo a la identificación y explotación de las oportunidades empresariales y de la creación de empresas?

influence in economic growth, and the specific environmental conditions that influence entrepreneurship. One of the nine exogenous variables which is analysed in education and training.

¿Es posible aplicar el concepto de ecosistema emprendedor a la Educación Emprendedora Universitaria y a la Educación Emprendedora en general?

1.4. CONTRIBUCIÓN ESPERADA

Estimamos que este trabajo de investigación puede ser útil todos los grupos de interés involucrados en la Formación y Capacitación Emprendedora a nivel de Universidad y en todos los niveles educativos, incluyendo a los profesores de Creación de Empresas, aportando un conocimiento del estado del arte en Educación Emprendedora Universitaria (EEU), desde los fundamentos de la cuestión a la combinación metodológica más adecuada a este tipo específico de formación, incluyendo un modelo con fundamento y operativo.

Así, el resultado de este trabajo de investigación puede servir de apoyo, a los tomadores de decisiones académicas en la orientación y definición de qué programas, contenidos, metodologías, dentro de los planes de estudio favorecer, así como, qué instalaciones educativas o qué infraestructura privilegiar, para favorecer la gestión de la intención de emprender y las vocaciones emprendedoras entre los estudiantes universitarios.

1.5. METODOLOGÍA

En este trabajo, para alcanzar los objetivos propuestos, se manejan diferentes variantes del método científico:

- Método analítico – sintético en la revisión de la literatura.
- Hermenéutico.
- Metodología sistémica, en la formulación y gestión del marco teórico y en la propuesta del modelo que culmina en las conclusiones.
 - Necesidad de huir de la búsqueda de un sistema total y perfecto.
 - Sabiendo de antemano, que el modelo, en la versión de que se trate, siempre será incompleto.

2. FUNDAMENTOS

2.1. EL ESTADO DE LA CUESTIÓN. *EL QUÉ*

La actividad emprendedora se ha convertido en un tema preferente en las agendas de muchos gobiernos así como en el ámbito formativo. En este sentido, una de las vías a través de las cuales se ha pretendido canalizar dicho interés para que aparezcan nuevas empresas, han sido los sistemas educativos de enseñanza superior, ya que la literatura académica ha venido estudiando desde hace tiempo la relación existente entre los niveles de formación y la creación de empresas (Álvarez y Urbano, 2012). Es más, cada vez con mayor frecuencia se viene otorgando a la universidad un papel y una dimensión emprendedora (Clark, 1998), basada en el proceso de la comercialización tecnológica de los recursos universitarios y la creación de valor para la sociedad (Bueno y Casani, 2007), que va más allá de las tradicionales misiones de la institución. Esto ha puesto de manifiesto la necesidad de seguir progresando en el conocimiento del papel que juega la universidad en la sociedad, especialmente a través del entorno universitario, la formación emprendedora y la motivación de los estudiantes universitarios en los procesos de puesta en marcha de nuevas empresas; con el objetivo de establecer mejores niveles de eficiencia en la distribución de los recursos destinados para este fin.

Las investigaciones realizadas sobre la incidencia de la educación en el emprendimiento ponen de manifiesto que la educación facilita al estudiante un mejor conocimiento de sus posibilidades de creación de una empresa y de tener una mayor determinación de sus intenciones (Von Graevenitz et al., 2010). En el caso concreto de los estudiantes universitarios, la mayoría de las aproximaciones realizadas para analizar su iniciativa emprendedora, se han desarrollado desde la perspectiva psicológica, que concibe la intención como un predictor de la conducta planificada

orientada a unas metas, especialmente cuando se desarrolla a largo plazo (Ajzen, y Fishbein, 1980; Ajzen, 1991; 2002).

Por todo lo anterior, parece que la educación emprendedora en la formación de los graduados universitarios es una actividad relevante, y necesaria que debería ofrecerse a todos los universitarios, sean del grado o postgrado que sea. Además, hay consenso en la literatura científica que uno de los más importantes, si no el que más, de los nichos de nuevos emprendedores es la universidad.

Las universidades están llamadas a ser el gran agente del cambio. Una vía para desarrollar este reto es a través del fomento del emprendimiento en los estudiantes.

Los responsables de las políticas universitarias necesitan entender los determinantes y obstáculos del emprendimiento porque deben analizar la efectividad de los diferentes enfoques. Deben ser guiados, tanto como sea posible, por evidencias y hechos. La falta de evidencia empírica comparable internacionalmente ha restringido el entendimiento del emprendimiento y muchas preguntas permanecen sin respuesta. (OCDE, 2009).

Entender por qué la gente desarrolla las intenciones de emprender, o qué factores motivan dichas intenciones, es un importante primer paso en el entendimiento de cómo promover exitosamente el emprendimiento. Según Bowen y Hisrich, (1986), los estudios de emprendedores, fallan al no proveer una clara imagen de los factores que motivan a un individuo a entrar en una carrera de emprendimiento, si bien, como mostramos en este trabajo, iniciativas como GEM, GUESSS y el fuerte impulso a la investigación aplicada realizado por la comunidad científica mundial en emprendimiento en las últimas dos décadas ha ayudado a paliar esta dificultad.

Desde el ámbito académico se ha destacado la importancia de profundizar en la investigación sobre los diferentes factores que influyen en la intención emprendedora, (Thompson, 1986; Espíritu y Sastre, 2007; Rodríguez y Santos, 2008).

El entorno social y cultural condicionan las conductas y decisiones tomadas por los individuos por lo que en ese sentido dicho entorno influirá en las percepciones de deseabilidad y viabilidad, así como en la intención final de crear una nueva empresa, (Bruno y Tyebjee, 1982; Kent, 1984; Burch, 1986; Birch, 1987; Dubini, 1988), según los citan Díaz, et al. (2007).

Una universidad emprendedora, para atender la demanda de la sociedad, debe comportarse de acuerdo a este nuevo rol. Dentro de este contexto, uno de los objetivos de una universidad emprendedora es el motivar al emprendimiento y el apoyo al desarrollo de negocios.

Con respecto a los estudios en emprendimiento Volkmann (2004), manifiesta que son importantes para la salud de cualquier universidad, cualquier economía o cualquier región. El punto clave es que alguien se convierte en emprendedor no por nacimiento sino por educación y por experiencia.

Aunque ya ha sido superada la discusión sobre si «ser empresario» podría o no enseñarse (Timmons, 2002; Kuratko, 2004), también es cierto que aún hoy no existe un acuerdo generalizado sobre la mejor forma de enseñar las destrezas empresariales o, en cualquier caso, sobre la manera de potenciar los comportamientos y las actitudes positivas hacia la creación de nuevas empresas (Vesper y Gartner, 1997; Pittaway, 2005).

Políticas y Programas Públicos y Privados de Fomento de EEU:

Varias son las iniciativas de los organismos internacionales, nacionales y regionales, tanto públicas como privadas, sobre este tema. Valga como ejemplo, en el entorno europeo el Plan sobre el Espíritu Emprendedor 2020, de la Comisión Europea (2013) cuyo objetivo es estructurar y orientar a la acción, las líneas sobre el qué se debería hacer para promover el espíritu emprendedor en la UE, plan contenido en el Libro Verde del Espíritu Emprendedor en Europa (2003).

Smart Specialization y el Entrepreneurial Discovery del RIS3

La iniciativa del RIS3 tomada por la CE a través de la DG REGIO ha publicado manuales específicos para incluir a la universidad en las estrategias de innovación de las regiones. Hay que recordar que es a través de la redacción y aprobación de la estrategia de innovación que las regiones reciben los fondos estructurales, de aquí su importancia. Guide to Research and Innovation Strategies for Smart Specialisations (RIS 3) 2012 (Solé, 2016, pág. 87).

En el caso de España, como señalan Batista et al (2016), la *Ley 14/2013 de apoyo a los emprendedores y su internacionalización* ha hecho especial hincapié en alinear el sistema educativo con los requerimientos de una sociedad emprendedora, que aspira a ser cada vez más flexible y adaptativa, siguiendo las directrices que la Unión Europea viene dictando desde que se publicara el *Libro Blanco de Delors*, (2003) actualizado y completado en *Plan sobre el Espíritu Emprendedor 2020* (Comisión Europea, 2013). Tras la firma en el año 2006 de la “Agenda de Oslo para la educación del espíritu empresarial en Europa”, el esfuerzo por incorporar las enseñanzas en la materia ha sido constante aunque lento, especialmente en los primeros niveles del sistema. El análisis previo mostró en Europa un panorama poco integrador, revelando que la mayor parte de las iniciativas sobre educación en espíritu empresarial en curso en toda la UE no estaban integradas en los planes de estudio, ni formaban parte de un marco coherente para el fomento de este espíritu. España incorpora por primera vez la iniciativa emprendedora como uno de sus principios de calidad del sistema educativo en la Ley 10/2002 de 23 de Diciembre de 2002 de Calidad de la Educación (LOCE) y ha ido creciendo en presencia en las sucesivas reformas del sistema educativa, Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE).

A estas reformas acompaña la urgente necesidad de avanzar en la materia, (Fundación Príncipe de Girona, 2011), (Batista et al., 2016) al tiempo que se profundiza en la competencia sobre sentido de la *Iniciativa y Espíritu de Empresa*.

La reconversión educativa

Hace aproximadamente un año Lawrence Summers (2016), ex secretario del Tesoro americano y antiguo rector de la Universidad de Harvard, ofreció en Nueva York una conferencia sobre el futuro de la educación: "Es probable -declaró ante los maestros de la ciudad- que en los próximos veinticinco años veamos más cambios que en los últimos setenta y cinco". El mundo se transforma rápidamente y con él las expectativas que la economía pone en el sistema educativo. La sociedad se encamina hacia un modelo laboral extremadamente flexible y competitivo, de carácter global, cuyo énfasis se va a colocar en una serie de habilidades -cognitivas y no cognitivas- distintas a las que fueron fundamentales en el pasado siglo. Summers reconoció que resulta más difícil "reformular un currículum académico que mover un cementerio". Sin embargo, se aventuró a esbozar una serie de medidas que deberían implantarse en las aulas para avanzar hacia la escuela del futuro.

El Caso College de Charleston *Charleston Changing de face of education*

Hay diversos movimientos, a nivel internacional y nacional, que defienden un cambio en el sistema educativo, como el liderado por Jimmy Freeman (Berry, 2012), en el College of Charleston (Carolina del Sur, USA), que critica fuertemente el sistema actual, que, según ellos, prepara a los estudiantes para el pasado, en lugar para el futuro. Este grupo defiende que la escuela debería dar un trato diferenciado a los estudiantes, buscando potenciar la creatividad, la independencia, la colaboración, el espíritu crítico y la capacidad de conectar. Aplicar el concepto de customización a la formación.

2.2. ENTENDIENDO POR DÓNDE VA EL MUNDO. EL PORQUÉ

Numerosos autores coinciden en señalar que la economía mundial está transitando hacia un nuevo modelo, lo que se podría denominar Economía Emprendedora, en la que las pymes y el espíritu emprendedor juegan un papel central (Birch, 1979 y 1987). Así, el impacto, universal, transversal y exponencial de las TICs en los modelos de negocio empresarial, en las familias y en las administraciones públicas, la extensión de la globalización, las nuevas formas de outsourcing y offshoring, la creciente presencia de la sociedad del conocimiento, hacen depender la prosperidad de países y regiones del fenómeno emprendedor. En este planteamiento la economía vigente hasta finales del siglo XX, se puede denominar, siguiendo a Audretsch, y Thurik , (2001), y a Thurik, Carree, Van Stel, y Audretsch, (2008) como economía dirigida,

Mientras que la economía emprendedora, según estos mismos autores, se caracteriza por lo siguiente: Flexibilidad, Novedad, Originalidad, Creatividad y Diversidad.

Es evidente que la nueva sociedad que se está conformando y la economía emprendedora necesita del espíritu emprendedor, tanto en su vertiente empresarial, como social, como intraemprendimiento, la cual tiene uno de sus pilares en la formación y capacitación emprendedora, que debe estar presente, en todo el sistema educativo de los países y regiones.

2.3. EL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR. LA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA. *EL DÓNDE*

El Ecosistema Emprendedor

El Programa de Investigación Científica (Lakatos, 1976) de Creación de Empresas, siguiendo a Veciana (1.998, 1999) y tomando el bloque del enfoque sociocultural o institucional, centrado en el nivel macro, nos dice que:

- El entorno determina la ecología de las empresas (ecosistema natural).
- ¿Qué factores del entorno causan las variaciones en las tasas de creación-desaparición de empresas?

Hay consenso en la necesidad de aplicar El enfoque del Ecosistema Emprendedor o Teoría del Ecosistema Emprendedor a la hora de abordar, con rigor y visión a largo plazo, los temas de emprendimiento.

Desde el paradigmático modelo del Ecosistema de Silicon Valley (Munroe y Westwind, 2008 y 2009), hasta los más recientes estudios sobre Neuroeconomía (Giordano et al, 2017), pasando por los trabajos de la Triple Hélice (Etzkovitz, 1983, 2002 y Etzkovitz et al 1997, 2000a, 2000b, 2007 y 2010), los de Isemberg (2010, 2011), hay una importante corriente de investigación que va en esta dirección, muy apoyada en la propia realidad.

Figura 1. Modelo de la Triple Hélice. H. Etzkowitz.

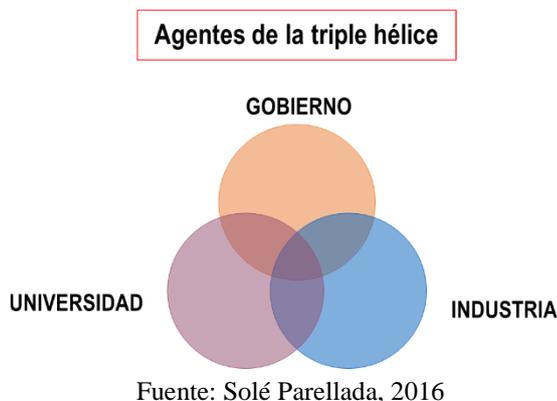
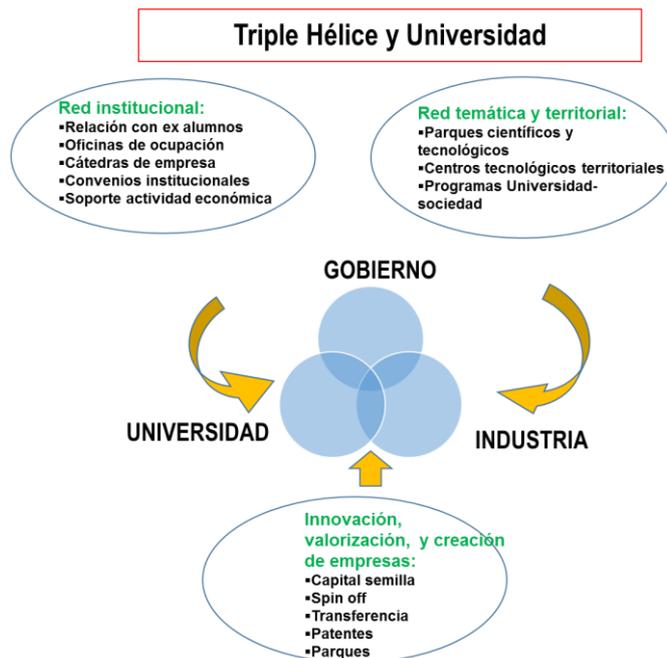


Figura 2. Aportaciones de la Universidad al ecosistema en el modelo de la Triple Hélice



Fuente: Solé Parellada, 2016

En la figura 3 mostramos el modelo de Tappan Munroe basado en su estudio sobre el ecosistema del Silicon Valley es complementario al de la triple hélice y útil para analizar la posición de la universidad en los diferentes elementos que componen un ecosistema innovador

Figura 3. Elementos del ecosistema innovador



T. Munroe. 2008

Fuente: Solé Parellada, 2016

El nacimiento de iniciativas emprendedoras puede relacionarse con los ecosistemas de emprendimiento que se den en los territorios, pues éstos pueden ofrecer condiciones que permitan o inhiban la creación y el desarrollo de nuevas empresas. Por tanto, como menciona un informe del Foro Económico Mundial sobre la *Educación de la Próxima Generación de Empresarios*, se hace necesario conocer los ecosistemas en los que surge el emprendimiento, saber cuáles son sus componentes, cuáles son sus carencias, cómo se comportan y cómo interactúan entre sí, ya que este entendimiento permitirá sugerir prácticas y/o condiciones para mejorar el proceso, poder planificar alternativas para estimular el emprendimiento y de este modo ofrecer información de importancia a los decisores públicos (Wilson et al., 2009), y también a los agentes del emprendimiento privados.

La existencia de un ecosistema de emprendimiento propicio para el surgimiento de iniciativas empresariales, puede ayudar a dar solución a una diversidad de problemas que afectan a los territorios. En el caso de Extremadura, España, con un 90% de municipios rurales, la necesidad de un enfoque de Ecosistema es aún mayor.

Además, como señala Solé (2016, págs. 77 y 78), “La universidad además de su posición de agente en el ecosistema puede coadyuvar en mejorar los demás elementos en mayor o menor medida. Las universidades como agentes del ecosistema innovador con un modelo basado en la investigación y focalizado a la demanda contribuye a la creación de capital humano, a la atracción de talento, fomenta la cultura emprendedora y de la innovación, contribuye de manera notable a la creación y consolidación del sistema ciencia tecnología, a través de patentes, spin-off y start-ups a través del parque científico, contribuye a crear tejido productivo de calidad, pone al servicio de las redes locales una potente red global de ciencia, y finalmente como es el caso del MIT, Harvard, Stanford, Oxford, etc., contribuye a prestigiar la imagen global de la región.”

Esta idea se concreta en los elementos impulsores del modelo EMFITUR-W2E que veremos más adelante.

No obstante, no conviene confundir Contexto, Entorno, Condiciones Externas, con Ecosistema, que es algo vivo, dinámico y con la dinámica de sistemas.

El Contexto Emprendedor: indicadores y el Contexto

El Proyecto GEM⁴

El Global Entrepreneurship Monitores el más importante observatorio de la actividad emprendedora en el mundo. Los resultados e informes que se generan anualmente en todos los países (más de 100) se sustentan en un modelo teórico, que ha estado en continua evolución, incorporando progresivamente los diferentes avances que se han ido produciendo en el fenómeno emprendedor. No obstante, en todos los marcos conceptuales, los supuestos básicos siguientes permanecen sin cambios (Singer et al., 2015): 1) La actividad empresarial no es un acto heroico de un individuo, independientemente del entorno en el que la actividad es realizada. Y 2) La actividad empresarial es resultado de la interacción de la percepción de la oportunidad por un individuo y la capacidad (motivación y habilidades) que actúan sobre éste y las diferentes condiciones del entorno en las que los respectivos individuos se encuentran.

La encuesta a los expertos (NES, National Experts Survey) una de las 2 fuentes claves de información que sustentan el Proyecto GEM, obtiene, a través de un profundo cuestionario, la valoración de una muestra representativa de expertos especialistas en las diferentes condiciones del contexto del emprendimiento.

⁴ Todo lo relacionado con el proyecto GEM, puede consultarse en la *website*: <http://www.gemconsortium.org>.

El Observatorio GEM España con datos del horizonte temporal 2005-2013, al confrontar las variables del Contexto Emprendedor, “Educación y formación emprendedora (etapa post-secundaria)” y “Educación y formación emprendedora (etapa escolar), esta última referida a la educación primaria y secundaria, la primera siempre ha recibido puntuaciones muy superiores (Batista et al., 2015).

El Proyecto GUESSS

El proyecto de investigación internacional GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Student's Survey) es un proyecto de investigación internacional sobre el contexto de la iniciativa empresarial, que pretende estudiar la intención emprendedora y la actividad de los estudiantes universitarios utilizando una comparación geográfica y temporal. Además, el proyecto evalúa la eficacia y calidad de los programas de la Universidad en el contexto de la iniciativa empresarial, tratando de reconocer las debilidades y fortalezas de las propias Universidades participantes en este aspecto.

El Marco teórico de GUESSS, se centra en las intenciones de elección de carrera profesional en general y las intenciones emprendedoras en particular. Esto se investiga a través de los tres elementos principales de la TPB- la Teoría del Comportamiento Planeado (Ajzen, 1991, 2.002; Fishbein y Ajzen, 1975). Ejemplos de ello son el contexto universitario, el contexto familiar, los motivos personales, y el contexto social y cultural.

El contexto físico del aprendizaje en emprendimiento

Algunos autores defienden la necesidad de que el diseño de los espacios educativos, como parte del contexto físico del aprendizaje se convierta en un factor de desarrollo de la intención de emprender al diseñarlos para crear sensaciones que motiven emociones que cancelen las barreras y apoyen la gestión de los estados mentales positivos, referidos en el modelo antecedente de la autoeficacia. (Iracheta et al., 2013).

2.4. EL MÉTODO DE ENSEÑANZA DEL EMPRENDIMIENTO. EL CÓMO

Según Varela, (2012) lo que se debe aportar a los estudiantes de EEU es:

- Tienen oportunidad de fracaso.
- Permiten que la mente mida las consecuencias.
- Recordemos que el aprendizaje en su pedagogía no tiene que ser equivalente a una cita en el dentista.
- Genera un cambio en la orientación de la vida.
- Incluyen juegos y simulaciones.
- Permite relacionarse con otros cursos y otros aprendizajes.
- Va más allá de repetir cosas para pasar un examen.
- Permite nuevas formas de aprendizaje.
- La labor docente es excelente y dedicada.
- El profesor logra entusiasmarlos en el tema del curso.

Neck y Green (2011), aportan un modelo, en el que se cruzan, por un lado la figura del empresario, el Proceso y el Método, y por el otro, el ámbito, el foco, el nivel de análisis, los elementos pedagógicos, lenguaje e implicaciones pedagógicas,

La Lógica Efectual

Sarasvathy, (2001, 2008). se pregunta, ¿cuál es el proceso mental que siguen los emprendedores cuando crean nuevas empresas? Tras entrevistar a 27 emprendedores de éxito llega a los siguientes elementos claves del mapa mental del emprendedor:

Ideas de negocio probadas → creación de red de stakeholders de confianza → decisiones → acción

Así, Sarasvathy (2001, 2008), ve el proceso emprendedor como un conjunto de medios dados que se pueden combinar en una gama de diferentes efectos posibles as, (Estrada de la Cruz, M.; Gomez Gras, J.M.; Verdú Jover, A.J.; Alos Simó, L., 2017).

El símil automovilístico serían la 1ª y la 2ª velocidad. (Sarasvathy et al, 2008), por lo que sólo sirve al emprendedor en el arranque de su nueva empresa o actividad. Aporta una forma de controlar un futuro que es inherentemente impredecible.

Este nuevo planteamiento es disruptivo con la forma tradicional de entender el proceso emprendedor, basado en el business plan. Así, como se representa en la figura XXX, se pueden establecer 3 tipos de razonamiento en las empresas:

1. Pensamiento Directivo: Pensamiento Causal.
2. Pensamiento Estratégico: Pensamiento Causal Creativo
3. Pensamiento Emprendedor: Pensamiento Efectual.

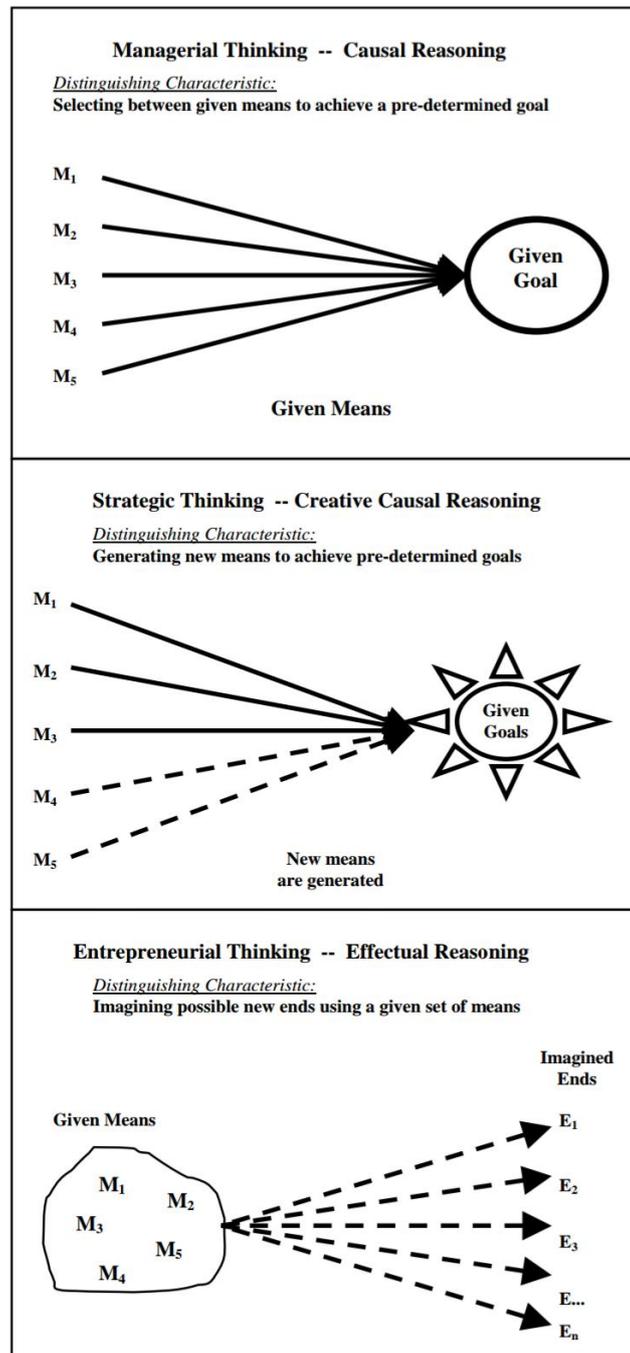
¿Qué es y qué no es la Teoría de la Effectuation:

Un marco de pensamiento + Un conjunto de heurísticas, como técnicas de la indagación y del descubrimiento de oportunidades en busca de resultados + Posibilista + Cómo hacer vendibles los productos y servicios establecidos

¿Qué no es la Teoría de la Effectuation:

Un sistema que dice lo que hay que hacer + Un algoritmo + Planificar + Una forma de lanzar completamente una empresa

Figura 4: Diferentes formas de razonamiento



Fuente:

Sarasvathy (2001)

Esta teoría da sentido y supera a las anteriores, por lo cual, el modelo de trabajo y operacional de EMFITUR M2E se fundamenta en esta teoría.

Modelos de enseñanza del emprendimiento

Béchar & Gregoire (2005, 2007), Fayolle & Gailly (2008), citados en Nabi, G.; Liñán, F.; Fayolle, A.; Krueger, N.; Walmsley, A. (2015), establecen tres patrones en los modelos de enseñanza de emprendimiento:

- Modelo de Oferta: paradigma conductista (behaviourist). Transmisión y reproducción del conocimiento, aplicación de procedimientos.
- Modelo de Demanda: paradigma subjetivista. Enfoque personalizado basado en la exploración, discusión y experimentación.
- Modelo de Competencia: paradigma interaccionista. Los alumnos auto-organizan los recursos disponibles para desarrollar competencias.

En este tema del método docente en formación emprendedora, conviene no caer en el error común de confundir la formación gerencial, con la formación emprendedora, la primera basada en el pensamiento convergente, mientras que la segunda se basa en el pensamiento creativo, divergente/convergente (Varela, 2001, 2010).

Una línea de trabajo es la que desarrollan Nabi, G.; Liñán, F.; Fayolle, A.; Krueger, N.; Walmsley, A. (2015) midiendo el impacto de la Formación Emprendedora en la Educación Superior.

2.5. LA UNIVERSIDAD EMPRENDEDORA. *EL QUIÉN*

En el caso de la universidad pública, más concretamente, española, es necesario tener en cuenta lo que señala Solé (2016):

El marco jurídico crea modelos de actuación universitaria con rigideces notables que determinan que algunos comportamientos sean incompatibles con lo que proponen planes estratégicos e incluso, con la misión, y, finalmente, con la capacidad de adaptación de la acción universitaria a los retos que el tiempo va proponiendo a la universidad.

A pesar de todo lo anterior, continua el profesor Solé (2016):

La persistencia de una visión vertical de la universidad por parte de los gestores universitarios, frente a una realidad sistémica, transversal, y cambiante, es sorprendente, y sigue representando un freno al cambio.

El necesario cambio en el rol social de las universidades está basado en la importancia objetiva de las universidades como elementos dinamizadores, la importancia de la conexión con el entorno, para la universidad y el reto en asumir un Modelo de Aportación Valor (MAV) y una organización que lo permita. (Solé, 2016).

El Modelo de Universidad Emprendedora de Clark (1997, 1998) y Etzkovitz (varios)

Este investigador norteamericano estudia en profundidad universidades de calidad en Alemania, Gran Bretaña, Francia, EEUU y Japón e identifica los factores que propician la excelencia en estas universidades. Según Clark los cinco factores claves son los siguientes:

1. sólido núcleo de gestión,
2. que disponga de un plan con un objetivo definido,
3. una base de financiación diversificada tanto en el ámbito público como probado,
4. incentivos adecuados para estimular la cultura de la investigación y de la transferencia / valorización,
5. y una cultura emprendedora asumida y que se extienda a toda la organización.

A las universidades que encajan con los cinco principios les llama “universidades emprendedoras” (Solé 2016). Etzkovitz (1983, 2002, 2003), Etzkowitz, H. & Leydesdorff, L. (1997, 2000); Etzkowitz, H.; Webster, A.; Gebhardt, C. & Cantisano Terra, B.R. (2000); Etzkowitz H, Zhou C. (2007); Etzkowitz, H, Solé Parellada, F. Pique, J.M. (2007; Etzkowitz, H. & Ranga, M. (2010) precisan el compromiso con el territorio. Así, una universidad emprendedora sería aquella que cumpla lo siguiente:

1. Que se basa en una buena investigación con equipos que funcionan de manera similar a las empresas y tienen acceso no sólo a los fondos de inversión públicos competitivos sino también a los privados.

2. Produce investigación básica de calidad, pero con potencial de mercado.
3. Que ha desarrollado mecanismos organizativos que trasladen la investigación al mercado en materia de propiedad industrial protegida (oficinas de transferencia de tecnología y de patentes)
4. Que pueden crear empresas dentro de la universidad.
5. Que logre la integración de elementos académicos y empresariales a través de nuevas unidades operativas como la Universidad mixta - Centros de Empresa en los edificios del parque que se hallan localizados en el campus de la universidad.
6. En este punto es oportuno señalar un hecho de gran importancia para entender la evolución de una universidad hacia el modelo de universidad emprendedora (Clark, 1997, 1998) como es el nacimiento y consolidación de Grupos de Investigación (Solé 2016). Son éstos los que obtienen los fondos para la investigación, de convocatorias competitivas públicas o bien de las empresas. Estos grupos organizados, están formados, fundamentalmente por catedráticos, profesores e investigadores emprendedores.

2.6. EL FUNDAMENTO DEL PROCESO DEL INDIVIDUO EMPRENDEDOR

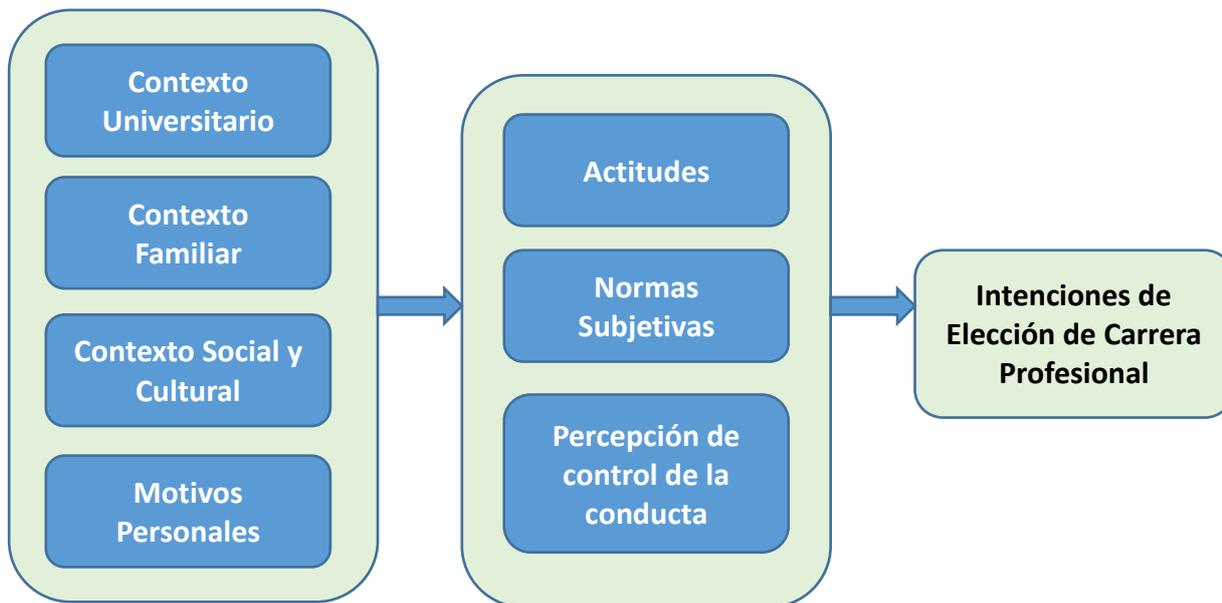
En las últimas décadas han cobrado un interés relevante en la literatura los denominados modelos de intención, relacionados con el proceso de creación de empresas. Estos modelos tratan de acercarse a la influencia que ciertas variables medioambientales ejercen en las cualidades y el comportamiento empresarial. En ellos, se interpretan las percepciones e intenciones de los empresarios potenciales como predictores de la conducta empresarial (Ajzen, 1991; Krueger y Brazeal, 1994; Gnyawali y Fogel, 1994; Westhead y Wrigth, 1998).

Estas investigaciones se han dirigido hacia la situación previa a la decisión de crear la empresa, es decir, a la intención o estado de pre-decisión, en la que se han analizado aspectos tales como: la preferencia por una carrera empresarial o las características psicológicas y personales de los empresarios potenciales (Krueger y Casrud, 1993).

Las investigaciones sobre las intenciones demuestran claramente que son el mejor medio para predecir las conductas planeadas (Krueger, 1993). En el proceso global de la creación de empresas, las intenciones empresariales son vitales, pues establecen las características iniciales importantes para las nuevas organizaciones (Krueger y Casrud, 1993).

Respecto del marco teórico existente sobre las intenciones, el dominante en la investigación es el modelo de Ajzen y Fishbein sobre el comportamiento planeado. Un factor central de esta teoría es la intención del individuo para llevar a cabo una conducta dada (Ajzen, 1991). Así, las intenciones predicen y explican de manera contundente una conducta planificada, por ejemplo la creación de una empresa (Krueger, 1993). No obstante, la intención de realizar una conducta, sólo se hace realidad, es decir, deja de ser potencial para ser real, si la persona puede decidir, según su propia voluntad, realizar o no esa conducta (se hace con control de la voluntad).

Figura 5. TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO PLANEADO Y DE LA TEORÍA DE LA ACCIÓN RAZONADA



Fuente: Sieger, Fueglistaller y Zellweger (2014).

3. MODELO DE MICRO ECOSISTEMA EMPRENDEDOR EMFITUR, M2E

Modelo Conceptual

Este modelo, participa de la filosofía *bottom up*, su naturaleza es el ecosistema en su versión micro, y tiene un propósito catalizador e impulsor, su origen data del año 1992, con la creación de la primera asignatura de *Creación de Empresas* que se imparte, de forma Optativa, en la Universidad de Extremadura, España.

Como señalábamos en el comienzo de este trabajo el objetivo final del mismo es compartir una experiencia, en la idea de que puede ser útil a diferentes grupos de interés, en la formación y capacitación emprendedora.

Toda simplificación es reduccionista. La única pretensión que nos guía en esta parte de nuestro trabajo es aportar un modelo de enseñanza de iniciativa emprendedora, de base científica, complementado, de manera inseparable, con otro modelo, operativo y dinámico, basado todo ello en la investigación, en el conocimiento científico disponible, experimentado y evolucionado durante varios años, en la propia experiencia, y con la aportación, no exhaustiva, de buenas prácticas de algunas universidades y empresas que destacan en este campo.

Esto lo haremos mezclando los niveles; macro (el contexto en todas sus vertientes), meso (el sistema educativo, la Universidad, especialmente pública, el grupo de investigación, el ecosistema emprendedor, el micro ecosistema emprendedor, el ecosistema empresarial) y micro (el alumno, el profesor, el aula, el curso, el grado), conteniendo estos 3 planos todos los elementos relevantes para la iniciativa emprendedora, especialmente en el campo educativo.

En tiempos donde se están haciendo muchos y diferentes intentos de integrar la formación y capacitación de la iniciativa emprendedora en la Universidad y en todo el sistema educativo, en general, parece oportuno modelizar, generar microo ecosistemas de emprendimiento, minitecnópolis, que favorezcan afrontar, con garantías de éxito, este auténtico desafío del sistema universitario y educativo en general, pues, en buena parte, este planteamiento bien podría ser aplicado, además del ámbito universitario, a la formación emprendedora en educación primaria, secundaria, bachillerato, formación profesional y formación no reglada. Creemos especialmente

pertinente esta contribución, pues, como señala Solé (2016), “Algunas de las ineficiencias observadas en la gestión de las organizaciones universitarias se derivan de la lentitud en la percepción del cambio y la lentitud en la aplicación del remedio de acuerdo con la lógica de las ciencias de la gestión”.

Esta evidencia contrasta con lo que es una organización del conocimiento que se desenvuelve en la sociedad del conocimiento (North, y Pöschl, 2003).

El modelo que a continuación se propone es un modelo con fundamento, resultado de varias clases de fuentes, todas ellas, entendemos que relevantes para el propósito buscado. A continuación se citan, no de manera exhaustiva, clasificadas en varios grupos:

Teorías y Modelos Básicos:

Teorías:

- Tª del Ecosistema: Munroe y Westwind (2008, 2009); Iseberg (2010, 2011), Wilson et al (2009).
- Tª de la Neuroeconomía: (Giordano et al, 2017).
- Tª del Comportamiento Planeado y de la Acción Razonada: Krueger (1993), Krueger y Brazael (1994), Krueger y Casrud (1993).
- Tª de la Effectuation: Sarasvathy (2001, 2008), Sarasvathy, Dew, Read, & Wiltbank (2008), Sarasvathy y Venkataraman (2011).
- Tª de la Triple Hélice: Etzkovitz (1983, 2002) y Etzkovitz et al (1997, 2000a, 2000b, 2007 y 2010).
- Teoría de Redes

Modelos:

- Modelos Educación Emprendedora: Béchard y Gregoire (2005, 2007), Fayolle y Gailly (2008), citados en Nabi, Liñán, Fayolle, Krueger, Walmsley (2015), Neck y Greene (2011).
- Modelos Pedagógicos: Naumes y Naumes (2014); Whitehead, (2008).
- Modelos de Universidad: Solé (2016), Clark (1998), Etzkovitz (op. cit.).

Teorías Colaterales:

- Tª de Recursos y Capacidades: Aaker (1989), Barney, J.B. (1991), Grant, R. G. (1991), Hitt, Hoskisson, Ireland (2001), Penrose (1959), Rummelt (1991) y Wernerfelt (1984).
- Tª de Stakeholders: Friedman y Miles (2006); Harrison y John (1994); Ricardo (1917); Peteraf (1993).
- Tª Económica Institucional: North (1984a, 1984b, 1990, 1991, 1992, 1993, 1994, 2005).
- Tª del Nuevo Institucionalismo: Selznick (1948, 1992), Broom y Selznick, 1955).
- Tª del Sistema Abierto: Scott (1987, 1995, 2014).
- Tª de Gestión del Conocimiento: Bueno y Salmador (2000); Hernández (2003); Nonaka y Takeuchi (1995); Nonaka, Takeuchi y Umemoto 1996).

Sistema Educativo. Marcos Legales:

- Instituciones Mundiales: OCDE (2005), UNESCO, WEF (2009).
- Comisión Europea: (1993, 2003, 2006, 2009, 2013, 2013).
- España: LOCE (2002), LOMCE (2013). ; Ley 14/2013 de apoyo a los emprendedores;
- Extremadura: Ley de Educación de Extremadura (2011).
- Normativa Universitaria:
 - Bolonia: ANECA (2009); Alonso, L.E.; Fernández Rodríguez, C.J.; Nyssen, J. M. (2009); Pulido Trullén, J. I. (2008): VERIFICA.
 - Regulación interna de la Universidad de Extremadura (disposiciones varias).

Evidencias, Informes, estudios:

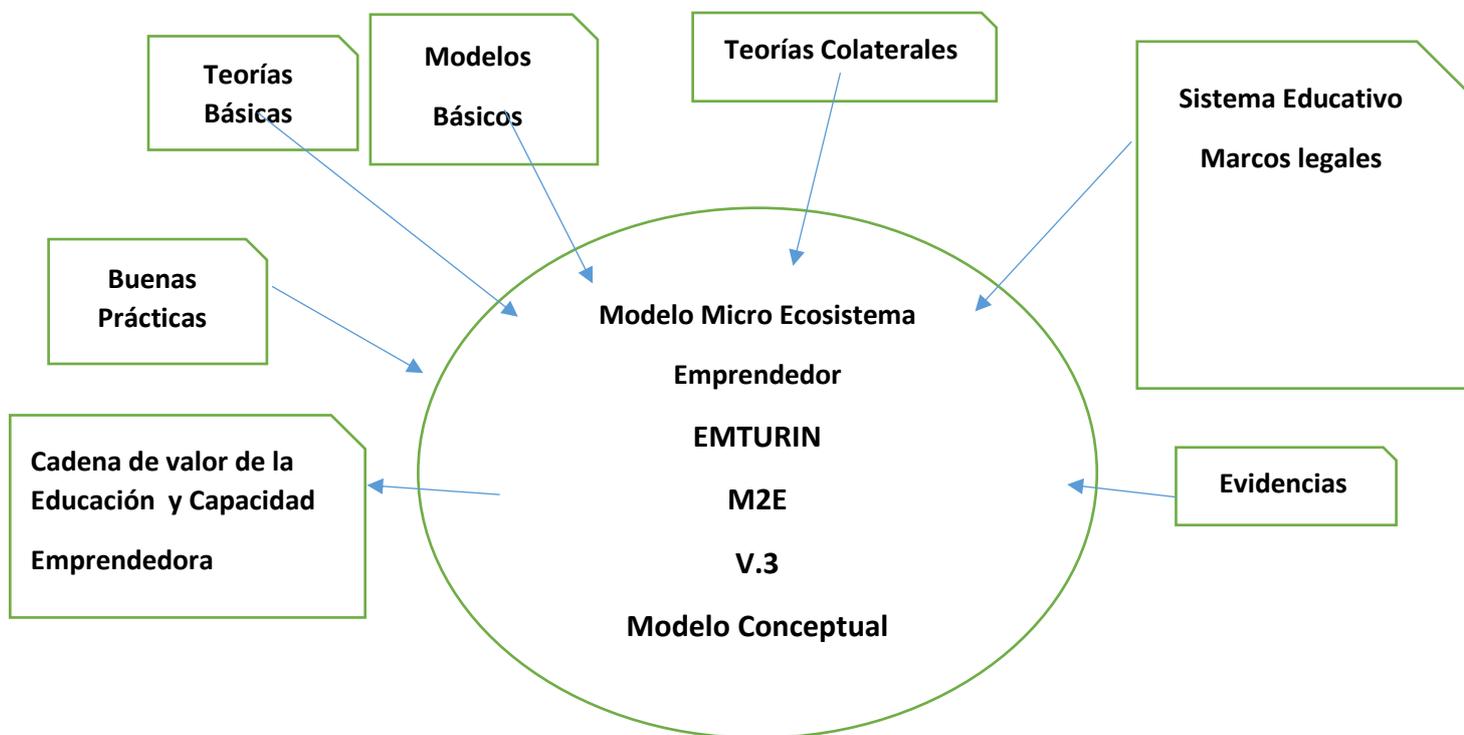
- Informe GEM: <http://Gemconsortium.org>. Recuperado el 5 de agosto de 2016; www.gem-spain.com. **Recuperado el 8 de abril de 2017**; www.emturin2020.gemextremadura.es. Recuperado el 5 de abril de 2017
- Informe GUESS: <http://www.guesssurvey.org>. Recuperado el 25 de julio de 2016
- www.emturin2020.gemextremadura.es. Recuperado el 5 de abril de 2017

Buenas prácticas:

Aquí hemos seleccionado universidades y experiencias que se aproximan a los conceptos de Universidad Emprendedora y Ecosistema emprendedor, estudiados anteriormente.

- Universidad Miguel Hernández, Elche, España: Gómez (2013, 2014); <http://umh.es/>. Recuperado el 7/4/2017.
- Instituto Tecnológico de Monterrey, Méjico: <http://www.itesm.mx/> Recuperado el 7/4/2017.
- Universidad de Guadalajara, Méjico: www.udg.mx. Recuperado el 11/4/2017.
- Universidade da Beira Interior, Portugal: www.ubi.pt. Recuperado el 7/4/2017.
- ICESI-Rodrigo Varela: <https://www.icesi.edu.co/>. Recuperado el 7/4/2017.
- Universidad de Mondragón: <http://www.mondragon.edu/es>. Recuperado el 7/4/2017.
- Babson College: www.babson.edu/. Recuperado el 7/4/2017.
- Ecosistema W: <http://conectoride.com/>. Recuperado el 8 de abril de 2017
- Instituto de Empresa, Business School: www.ie.edu/business. Recuperado el 7/4/2017.
- Deusto Business School: www.dbs.deusto.es. Recuperado el 7/4/2017.
- *El Laboratorio* de la Facultad de Economía, Empresa y Turismo ULPGC: <https://www.ulpgc.es>. Recuperado el 11/4/2017.

Figura 6. EL MODELO MICROECOSISTEMA EMPRENDEDOR EMFITUR: M2E. MODELO CONCEPTUAL V.3.0



Fuente: Elaboración propia, junio 2017.

A este modelo conceptual le aplicamos el concepto de la institucionalización en el sentido de Selznick (1948, 1992) (Broom y Selznick, 1955: 238).

Así, la institucionalización es una idea neutral, que se puede definir como " la emergencia de un modelo ordenado, estable, socialmente integrado alejado de actividades: inestables, libremente organizadas, o técnicas estrechas " (Broom y Selznick, 1955). A las que hay que añadimos las teorías del " sistema abierto " (Scott, 1987, 1995, 2014).

Es decir, lo que se pretende diseñar e implementar es un modelo estable, abierto y aceptado por los grupos de interés y por la sociedad, o, en otras palabras, un modelo legitimado e institucionalizado y, por supuesto, útil. Hay que tener en cuenta que según la Teoría de Sistemas, un sistema cerrado tiende a desaparecer, mientras que un sistema abierto, tiende a crecer.

Además de lo anterior, al modelo conceptual le hemos dotado de estructura, elementos, dinámica, y procedimientos, y nombre- entidad, siguiendo el planteamiento de estrategia-estructura-operación de Chandler (1990).

El Modelo Emfitur-M2E, persigue el siguiente objetivo principal:

Conseguir que los alumnos descubran sus cualidades emprendedoras, las consideren valiosas, gracias a la simulación puedan actuar en situaciones de incertidumbre como las que se encontrarían en la vida real y estandaricen comportamientos transformándolos en hábitos, y finalmente, que aprendan que el comportamiento emprendedor ha de venir asociado a unos valores humanistas (Solé 2016).

En resumidas cuentas, ayudarles a descubrir que son emprendedores.

Con los sub-objetivos siguientes:

1. Dotar al micro ecosistema de:
 - a. Estabilidad en el tiempo, continuidad.
 - b. Estructura y elementos propios,
 - c. Dinámica,
 - d. Ente + entidad.
2. Reconocimiento corporativo, con la siguiente dinámica evolutiva:
asignatura → grado → facultad → Universidad, e influencia sobre cambios estratégicos en todo el sistema educativo, y a nivel geográfico (regional).
3. Esto implica, sobretudo, superar barreras de todo tipo.

¿Por qué?, por todo lo expuesto hasta ahora en este trabajo, porque se está produciendo un cambio de naturaleza de la realidad observada, la enseñanza del emprendimiento en la universidad, debido a varias razones de peso:

- La abundante investigación, stocks y flujo de conocimientos sobre la iniciativa y la intención emprendedora de los países, regiones, estudiantes universitarios.
- El cambio en el alumnado, más orientado a un perfil *Milenian*, que generaciones anteriores.
- La existencia de movimientos de cambio disruptivo del sistema educativo.
- Consenso generalizado:
 - De la conveniencia y necesidad de formar y estimular emprendedores, sus capacidades emprendedoras.
 - Necesidad de trabajar a largo plazo, y en todo el sistema educativo.

Modelo Operativo y Dinámico V 3.0

Características:

- Ecosistema Emprendedor, en su versión micro, abierto y bien conectado con el exterior, la realidad empresarial, y la investigación. Ecosistema ligero, bien conectado con el ecosistema ya existente o que vaya surgiendo.
- No copiar, sino adaptar al contexto concreto y a la cultura local y regional, evitar la “siliconización”.
- Teoría Fundamental: Teoría de Effectuation, determina todo el proceso, y el propio microecosistema.
- Innovación abierta.
- Mas identificado con los modelos de Universidad Tecnópolis que con los de Universidad Matricial y Convencional Moderna, aún dominantes en la universidad española.
- Modelo Gestión de la diversidad y de la complejidad, en línea con el desiderátum de Universidad Tecnópolis.
- Uso intensivo de las TICs.
- Intervención de multiplicidad de agentes.
- El modelo que se propone sería un modelo mixto, De Demanda y de Competencias, según la clasificación de Béchar & Gregoire (2005, 2007), Fayolle & Gailly (2008), antes citada, ya que es conductista y a la vez interaccionista, el cual maneja una combinación de metodologías.

Los Fundamentos del Modelo EMFITUR-M2E, además del Modelo Conceptual, más arriba descrito, están

1. Entorno Económico-Social concreto. Esto es muy relevante para la estrategia, estructura y operación del Modelo.

Contextual:

- Extremadura, en el año 2016 fue la región española con un menor PIB per cápita, de apenas 16.369 euros, un 31,71% por debajo de la media nacional de España, y un 50% del de la región de Madrid, (INE, 2017).
- Tiene un porcentaje de paro del 28,3% de la población activa (4º trimestre 2016), una tasa superior a la nacional, siendo la Comunidad Autónoma con mayor porcentaje de paro de España (INE, 2017). El paro de personas menores de 25 años era, en ese período, del 52%.
- La densidad empresarial no llega a 60 empresas por cada 1.000 habitantes, frente a las 70 a nivel nacional de España, habiendo muy pocas medianas y grandes empresas.
- Además, como se comprueba en la Tabla 1, se trata de una región eminentemente rural:

Tabla 1. SUPERFICIE, POBLACIÓN URBANA/RURAL Y N° DE MUNICIPIOS DE EXTREMADURA POR PROVINCIAS⁵.

		Badajo z	Cáceres s	Extremadur a	% Total
	KM ² del territorio	21.765	19.868	41.635	-
SUPERFICIE	Densidad de Población (Habitante/Km ²)	31,37	20,26	26,06	-

⁵ Fuente: INE. Cifras oficiales a 1 de enero de 2015.

POBLACIÓN URBANO /RURAL	Urbano (+ 5.000 Habitantes)	466.265	225.181	691.446	63,26%
	Rural (- 5.000 Habitantes)	220.465	181.086	401.551	36,74%
	Total	686.730	406.267	1.092.997	100,00 %
Nº DE MUNICIPIOS	Urbano (+ 5.000 Habitantes)	25	12	37	9,56%
	Rural (- 5.000 Habitantes)	140	210	350	90,44%
	Total	165	222	387	100,00 %

Fuente: elaboración propia a partir de datos INE.

Transaccional. Universidad de Extremadura:

- Universidad pública. (www.unex.es)
- No existencia de modelo, ni estrategia ni ecosistema de Emprendimiento, ni a nivel nacional, ni regional, ni en la Universidad de Extremadura.
- Grado: Administración de Empresas.
- Tipo de asignatura:
- optativa: 6 créditos.
- Datos nº de matriculados (curso 2016-2017): 79 con lista de espera.
- Nº ideal de alumnos en función de la combinación metodológica a emplear: 20-25.

Al ser la Universidad donde se genera y aplica el modelo en estudio, la Universidad de Extremadura, España, una universidad pública, generalista, y única en su región, entendemos que le corresponde un compromiso territorial que busque un equilibrio entre la investigación y la docencia profesionalizadora, y, ambas, orientadas a las necesidades territoriales.

En la actualidad, la Universidad de Extremadura, como la inmensa mayoría de las universidades públicas españolas se puede asimilar a un modelo de Universidad Convencional Moderna, distante de la Universidad Tecnópolis (Solé, 2016) y del modelo de Universidad Emprendedora de Clark (1997, 1998) y Etzkovitz (1983, 2002, 2003), pero que tiene elementos sobre los que asentar una evolución al citado modelo.

2. Grupo de investigación EMTURIN

El marco corporativo que sustenta la génesis y aplicación del Modelo EMTIFUR-M2E, es el Grupo de Investigación Emturin (GI Emturin) (<http://www.emturin2020.gemextremadura.es/>) especializado en Emprendimiento y con varios programas vivos y bien conectados, además de con investigación en emprendimiento, y con una visión-misión-operación, asimilable al modelo de Universidad Emprendedora (Clark, 1997, 1998). Sinergias.

3. Experiencia en la Asignatura de Creación de Empresas (CDE)

El origen remoto del Modelo EMFITUR-M2E se puede situar en el año 1992, con la creación de la primera asignatura de *Creación de Empresas* que se impartía en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, campus de Badajoz y se imparte en la actualidad (marzo 2017), en la Facultad de Empresa, Finanzas y Turismo, Grado de Administración de Empresas, de forma Optativa, en la Universidad de Extremadura, España. Por lo tanto, son 25 años de experiencia práctica:

Modelo EMFITUR-M2E Operativo y Dinámico, componentes:

- | | |
|----------------------------------|-----------------|
| 1. Modelo de Aportación de Valor | 2. Objetivos |
| | 3. Stakeholders |

- | | |
|---|----------------------------------|
| 4. Instrumentos | 12. Errores Comunes |
| 5. Metodologías Docentes | 13. Habilidades-
Competencias |
| 6. El profesor | 14. Hitos, ritmo del curso |
| 7. Test de Progreso | 15. Conexiones-Progreso |
| 8. Procesos y Procedimientos
por Programas | 16. Frenos-Barreras |
| 9. Temario | 17. Programas |
| 10. El Alumno | 18. Estrategia Impulsora |
| 11. Recursos | 19. Evaluación del Modelo |

Por ser elementos esenciales de este modelo, nos detendremos en 3 de los componentes enunciados:

1. Modelo de Aportación de Valor (MAV):

Todo lo anterior, conduce a modelizar la solución a este desafío, de una forma disruptiva con el sistema educativo tradicional y el modelo de universidad imperante, respuesta que debería contener un claro Modelo de Aportación de Valor (MAV), que, siguiendo a Peter Drucker (Solé, 2016), responda, adecuadamente, a tres preguntas:

¿Quiénes son los usuarios internos y externos y qué valoran?:

- En este modelo que se propone los usuarios internos son los alumnos, y los externos, las empresas, el tejido productivo, y la propia sociedad.
- Valoran la visión del emprendimiento, el contacto con diversos emprendedores de diversos tipos, el tener que pensar y decidir.

¿Cuál es la lógica subyacente que explica cómo podemos aportar dicho valor al usuario con los recursos apropiados? Aplicando la técnica de Canvas, seguimos a sus autores Osterwalder, y Pigneur (2010):

- Articulación de la propuesta de valor: metodologías que fomentan la inspiración, la intuición, la creatividad, el pasar de ideas a la acción.
- Learning by doing.
- Identificación del segmento de usuarios: alumnos de 4º año del grado de Administración de Empresas, Facultad de Empresa, Finanzas y Turismo, Universidad de Extremadura. España.
- Definición de la estructura de la cadena de valor: Modelo de Intenciones:
ACTITUD + NORMAS PERCIBIDAS + CONTROL DE
COMPORTAMIENTO PERCIBIDO → INTENCIÓN →
COMPORTAMIENTO EMPRENDEDOR.

Competencias: Se sigue, durante todo el curso, un *Modelo de competencias para líderes globales, que se desarrolla en otro punto de este trabajo.*

Posicionamiento del Modelo: disruptivo respecto al plan general del grado y de la Universidad.

Los grupos de interés deben percibirlo como muy proactivo y útil.

El MAV en el caso concreto, nos obliga a valorar y analizar el entorno, permanentemente, para ver qué nos demanda, qué nos ofrece y qué respuesta en forma de proposición de valor le vamos a dar.

Claramente, con un enfoque al desarrollo del territorio regional, a través de la iniciativa emprendedora, en sus 3 formas básicas: emprendimiento empresarial, emprendimiento social e intraemprendimiento.

2. Objetivo Pedagógico:

Todo en este modelo de micro ecosistema se programa e implementa para enseñar a emprender, para cultivar y desarrollar las competencias requeridas en el proceso emprendedor. Y esto conlleva, necesariamente, seguir un modelo emprendedor de educación (Saravasty, op. cit.).

- El Modelo busca que el estudiante:
 - Piense.
 - Tome decisiones.
 - Se comprometa con su propio proyecto y su equipo emprendedor.
 - Gestione el tiempo.
- Desarrollo de capacidades clave en emprendimiento. Facilitar al estudiante que descubra estas capacidades por sí mismo.
- Familiarizar al estudiante e integrarlo en el planteamiento de ecosistema emprendedor.
- El Estudiante toma decisiones desde el primer día: forma equipo, elige un líder, genera, expone, defiende y mejora una idea de negocio, elabora un proyecto de empresa, prepara e implementa la venta de la idea y la nueva empresa a un jurado, todo dirigido a convertir una idea de negocio en un proyecto de empresa, empleando sucesivos y crecientes recursos, y progresivas técnicas (canvas, lean start up, plan de negocio..) (Naumes, W. y Naumes, M., 2014).

Además, la participación del estudiante como elemento activo es uno de los objetivos a alcanzar en el paradigma actual de la educación, de forma que asuma responsabilidades y se convierta en protagonista de su propio aprendizaje (Whitehead, 2008).

3. El Alumno

Nos encontramos ante la denominada *generación z*, que, a diferencia de los Millennials (Ortega y Soto, 2016), se han educado y socializado con internet absolutamente desarrollado en sus casas y en los móviles de sus padres, con libre acceso para ellos desde que tienen uso de razón: son los verdaderos nativos digitales. En la red han encontrado respuestas a sus preguntas sin recurrir a padres o profesores y eso les ha llevado a ser autodidactas frente a la obsesión de los títulos académicos de la “generación y”. A un clic tienen acceso a todo el conocimiento del mundo y además de la mejor forma que nunca antes se había dado: los tutoriales han jubilado las clases magistrales. Es por ello fácil de entender su irreverencia con la autoridad ya sea paterna, docente o incluso profesional. Trabajar es un medio y no un fin en sí mismo, de modo y manera que a lo largo de su vida serán *freelance*, otras veces trabajadores por cuenta ajena y también buscarán meses sabáticos para disfrutar de un ocio cada vez más barato.

El alumno, en los contextos actuales, se puede definir por las 3 “i”:

- internet,
- irreverencia,
- inmediatez.

A las que habría que añadir otras características:

- Cultura de Imágenes,
- Falta de lectura,
- Alta velocidad, zapping mental,
- Falta de concentración,
- Falta de interés-insatisfacción,
- Horizonte de corto plazo,

Éste es el usuario principal del Modelo EMFITUR M2E, que debería tener el siguiente rol:

- Emprendedor, desde el comienzo del curso.
- Gestor de su tiempo, gestor de equipo, gestor de proyecto.
- Asumir y cumplir el contrato profesor-alumno desde el 1er día: objetivos de la asignatura, oportunidades del Ecosistema, desafíos.
- Ser muy exigente en cumplimientos, relaciones (entre alumnos, con casos en vivo, con casos, con mentores, etc., etc.). Asume responsabilidades.
- Se busca obtener productividad educativa, medida por la eficiencia y eficacia de los procesos de aprendizaje, en términos de Osborne y Gaebler (1993). Lo importante no son las notas finales, sino el progreso individual de cada alumno.

4. El Profesor; formador, capacitador, inspirador, enlace.

Rol no tradicional del profesor, que pasa a ser, en el modelo EMFITUR-M2E, facilitador, tutor, entrenador, guía, cediendo el poder y la responsabilidad a los alumnos. No confundir este cambio de rol con minusvalorar el papel del profesor, que es más importante, en este modelo, si cabe, que en la educación tradicional. Características:

Más inspirador, provocador, que el rol clásico del profesor.

Convencido del emprendimiento, y militante del enfoque Universidad-Empresa.

Agilidad en manejo del pensamiento divergente y del pensamiento convergente.

Muchas flexibilidad y energía.

Mente abierta.

Capacidad de respuesta, estar abierto a sugerencias (es normal que los alumnos sugieran 10 al cubo sobre casos concretos de emprendedores que conoce, sobre temas que les gustan, etc.)

Capacidad de gestión: iniciativas, ideas, programas, proyectos, tiempo.

Capacidad de comunicación y de inspiración.

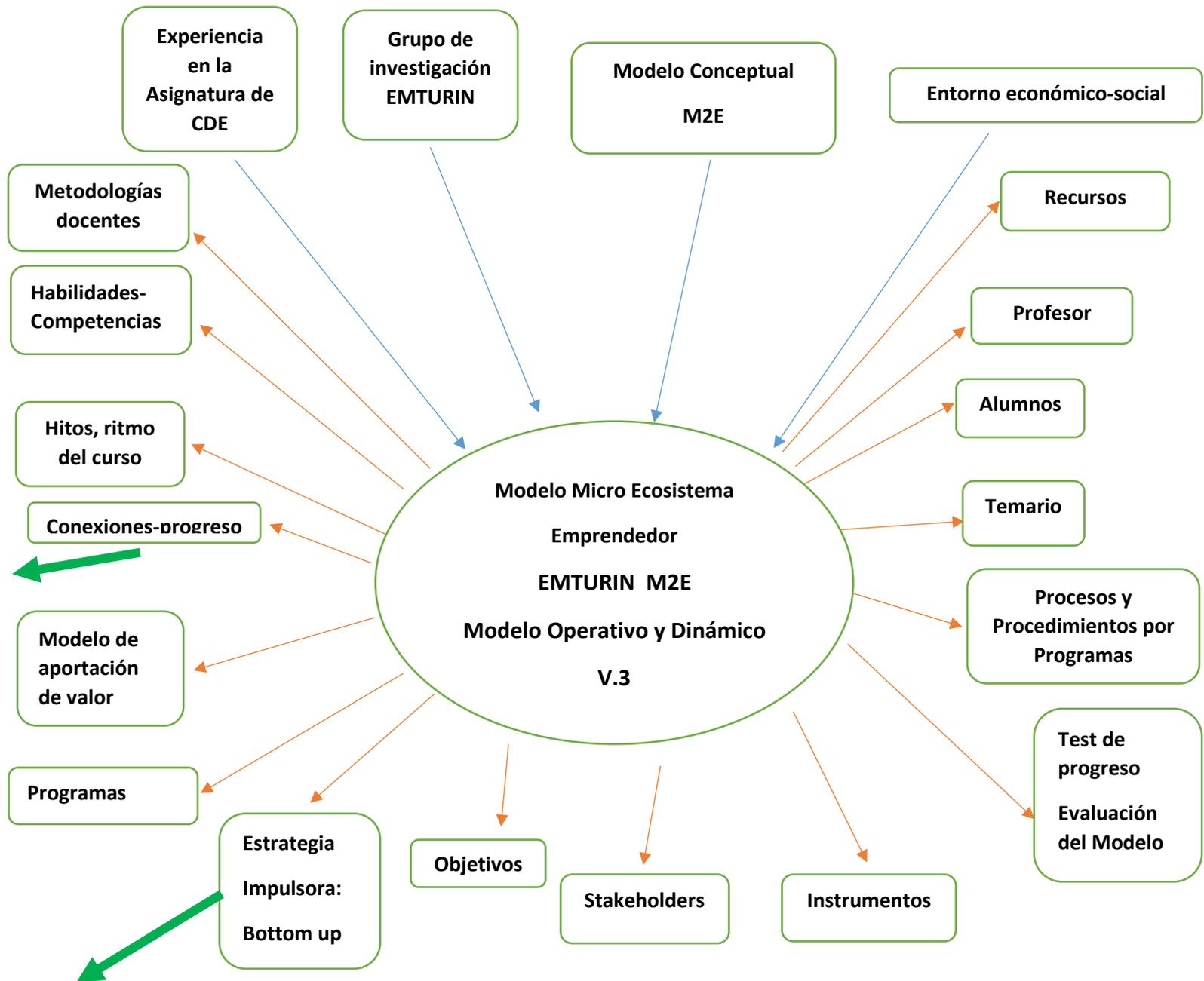
Conocimientos en Actividad Emprendedora.

Gestión del tiempo.

Enlace/guardia de tráfico entre el mentor-grupo de alumnos.

Dada la complejidad de la gestión de la combinación metodológica, y de los programas, así como de la evaluación continua, y en base a la experiencia acumulada, se recomienda que participen 2 profesores, que puede ser uno principal y otro auxiliar.

**Figura 7. EL MODELO MICROECOSISTEMA EMPRENDEDOR EMFITUR: M2E.
 MODELO OPERATIVO V.3**



Fuente: Elaboración propia, junio 2017

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una síntesis del contenido del trabajo realizado, en desarrollo de las preguntas de investigación planteadas y de los objetivos específicos detallados al comienzo de este artículo, nos llevan a exponer las siguientes conclusiones. Como síntesis o exponente de la contribución obtenida y que se ofrece, del presente trabajo, haremos 2 bloques de conclusiones:

a) Conclusiones Generales sobre la Educación Emprendedora Universitaria (EEU):

Sobre la pregunta de investigación planteada, ¿Tiene sentido desarrollar actitudes emprendedoras, en el alumnado universitario, a través de la Educación Emprendedora, como paso previo a la identificación y explotación de las oportunidades empresariales y de la creación de empresas?, la respuesta a la que llegamos con el trabajo realizado es que sí, plenamente, si bien, hay que acertar en el cómo (el método a seguir) y en el cuándo (en qué nivel educativo).

1. Hay un gran bagaje de conocimientos, de base científica y dinámica, generado tanto por la numerosa comunidad científica que trabaja en el emprendimiento, a nivel internacional, como casos de buenas prácticas, informes periódicos que monitorizan la actividad emprendedora, así como programas y políticas públicas, fundaciones y otros agentes del emprendimiento que deben ser utilizados, en la actual sociedad del conocimiento, para mejorar la realidad del emprendimiento, a nivel local, regional y nacional, comenzando siempre por el sistema educativo, en todos sus niveles.
2. Cada vez es más claro que la iniciativa emprendedora, o ciertos aspectos de ella, se pueden enseñar.
3. Una razón de peso para abordar la implantación de una educación emprendedora en todo el sistema educativo, y especialmente en el sistema universitario, es el tránsito que está experimentando la economía mundial, pasando de una economía dirigida a una economía emprendedora, en un entorno de Sociedad del Conocimiento que requiere trabajadores del conocimiento.
4. Existe relación positiva entre Educación Emprendedora e Iniciativa Emprendedora, si bien, hacen falta más estudios empíricos que relacionen ambas cuestiones.
5. Existen indicadores de actividad emprendedora, de base científica, tales como el proyecto GEM, o el proyecto GUESS, que aportan datos, información y conocimiento sobre el fenómeno emprendedor y su contexto, de forma armonizada, comparativa y periódica, incluyendo el sistema educativo y, especialmente, la enseñanza post-secundaria, que pueden ayudar a mejorar la toma de decisiones sobre educación emprendedora, en los países y regiones.
6. El diseño de los espacios educativos, puede ser un factor de desarrollo de la intención de emprender al diseñarlos para crear sensaciones que motiven emociones que cancelen las barreras, sobretodo actitudinales, y que apoyen la gestión de los estados mentales positivos.
7. Cada vez son más y mejores las iniciativas, tanto públicas como privadas, de impulso de la iniciativa emprendedora y su formación.
8. En el caso de las públicas, proceden de instituciones internacionales, nacionales, regionales y locales.
9. Error común en la práctica; aplicar el pensamiento convergente en la formación emprendedora, en lugar del pensamiento creativo o divergente, al menos en las etapas iniciales.
10. Lo aconsejable es emplear en la formación emprendedora una combinación metodológica, y profesores con un perfil especial, todo dentro de un ecosistema emprendedor.

11. El modelo EMFITUR, aconseja comenzar por las Competencias, con un enfoque muy práctico, retador para el alumno, con una sistemática, planificación y procedimiento, que enganche el interés del alumno y le facilite aflorar y entrenar sus capacidades emprendedoras.
12. La Universidad debería hacer una reflexión estratégica sobre su modelo de emprendimiento, o falta del mismo, y facilitar la formación para el emprendimiento en todos los estudios que oferte. La plataforma ideal para desarrollar micro ecosistemas de emprendimiento, dentro de las universidades, podrían los grupos de investigación.
13. Las investigaciones sobre las intenciones demuestran claramente que son el mejor medio para predecir las conductas planeadas
14. Los Formadores-Capacitadores en EEU. Son la pieza clave y deben tener una actitud y una aptitud emprendedora.
15. La EEU puede ser la gran innovación pendiente de la Universidad, especialmente de las universidades públicas.

Sobre la segunda pregunta de investigación planteada: ¿Es posible aplicar el concepto de ecosistema emprendedor a la Educación Emprendedora Universitaria y a la Educación Emprendedora en general?, se aporta, fundamentado, el Modelo EMFITUR-M23.

b) Conclusiones derivadas del Modelo de Microecosistema Emprendedor EMFITUR, M2E:

Este modelo, que es original y experimentado, hace una aproximación a la Educación Emprendedora Universitaria, desde el planteamiento de ecosistema, lo cual representa una innovación en este campo educativo.

1. Puesto que es necesario trabajar a largo plazo y con sistemática y fundamento se aporta Modelo EMFITUR-M2E, tanto en su versión Conceptual como en su versión Operativa y Dinámica V. 2.0, que es original, y adaptable.
2. Doble dinámica de *Bottom Up*: Modelo de aportación de valor-objetivos-contenidos-acción y, por otro lado, Asignatura/Grado-Facultad-Campus-Universidad y Sistema Educativo en general, no en orden secuencial.
3. Del M2E se deriva la conveniencia de un planteamiento de Ecosistema:
 - a. El Modelo propuesto no es posible si no se tiene un Ecosistema, si no hay un equilibrio de cadenas.
 - b. La relación educación-empresa es la cadena débil.
 - c. La relación educación-programas públicos y programas privados también es necesaria en el modelo y no suele ser muy fuerte ni estable en la realidad.
4. Es necesario un enfoque que pase de aptitudes a actitudes, de capacidades ordinarias a capacidades dinámicas o de adaptación.
5. El Modelo es una organización que aprende, está abierta al aprendizaje.
6. El alumno debe integrarse en el Microcosmos del Ecosistema Emprendedor (M2E).
7. Hay que evitar algunas trampas de la Educación Emprendedora Universitaria:
 - a. Trabajar sin modelo a largo plazo.
 - b. La siliconalización (copiar el modelo de Silicon Valley sin adaptarlo al contexto concreto).
 - c. Uso prioritario/exclusivo del Business Plan.
 - d. Egosistema Vs Ecosistema Emprendedor.
 - e. No es una asignatura/materia más. Hay que entender muy bien esto y trabajar para que lo entienda y asimile el “sistema educativo”.
 - f. Profesorado no adecuado; necesidad de compromiso demostrado con el Emprendimiento por parte del profesor.

- g. Confundir y aplicar erróneamente pensamiento emprendedor (pensamiento divergente-convergente; la colcha de retazos) Vs pensamiento de administración, gerencial (pensamiento convergente; el puzzle).
 - h. No considerar el contexto del emprendimiento.
 - i. Ignorar la investigación y los informes periódicos sobre Actividad Emprendedora.
 - j. Sería bueno ver la formación para el emprendimiento bajo el prisma de un ecosistema. EMFITUR-M2E, puede servir de inspiración y ayuda para este fin.
8. Resolver problemas en un rincón del mundo, puede ser la solución a un problema global.
 9. Es un modelo Smart, experimentado, adaptable a otros grados de la Universidad, y a otros niveles educativos, y escalable.

“La Educación es la prioridad más importante en la próxima década”

Rey Felipe VI

Entrega premios Fundación Princesa de Girona, 29/6/2017

5.BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. A. (1989): *Managing assets and skills: The key to a sustainable competitive advantage*. California management review. Cmr.ucpress.edu.
- Abellá, S; de Luis, P; Pérez, M. (2000) “Formación empresarial y género” VII Jornadas de Economía Crítica. Albacete Febrero 2000.
- Acs, Z. J.; Audretsch D. B. (1988): *Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis*. The American Economic Review, vol. 78, nº 4, pp. 678-690.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Ajzen, I. (2002). Perceived behavioral control, self-efficacy, locus of control, and the theory of planned behavior. *Journal of Applied Social Psychology*, 32(1), 1-20.
- Ajzen, I. y Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Alonso, L.E.; Fernández Rodríguez, C.J.; Nyssen, J. M. (2009): *El debate sobre las competencias. Una investigación cualitativa en torno a la educación superior y el mercado de trabajo en España*. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.
- ANECA (2009): *Guía de apoyo para la redacción, puesta en práctica y evaluación de los resultados de aprendizaje*. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.
- Audretsch, D.B., AR Thurik, A.R. (2001): *Capitalism and democracy in the 21st century: from the managed to the entrepreneurial economy*. Springer.
- Barney, J.B. (1991): *Firm Resources and sustained competitive advantage*. Journal of Management, 17.
- Batista, R. M.; Fernández-Laviada, A; Medina, M.d P.; Esteban, N. N.; Rueda, I.; Sánchez, L.(2015): *Educación en Emprendimiento en Fernández-Laviada, A., Peña, I., Gerrero, M. y González-Pernía, J.L. (2015): Global Entrepreneurship Monitor: Informe GEM España 2014*. Editorial de la Universidad de Cantabria.
- Batista-Canino, R. M. (2011): *El proceso de creación empresarial en Casos de Creación de Empresas en España* (pp.15-18). McGraw Hill, Madrid.
- Batista-Canino, Rosa (2014): (Informe “De la enseñanza en emprendimiento en el sistema educativo no universitario: Recomendaciones para Canarias”. Solicitante: Dirección General de Ordenación, Innovación y Promoción Educativa. Consejería de Educación, Universidades y Sostenibilidad. Gobierno de Canarias.
- Birch, D. G. W. (1979): *The Job Generation Process*. Cambridge, MA.

- Birch, D.G. W. (1987): *The Job Creation in America*. New York. The Free Press
- Birley, S. (1987): New ventures and employment growth. *Journal of Business Venturing*, vol. 2 nº2.
- Blenker, P. (1992): Towards a sociological and anthropological understanding of entrepreneurship and small business, trabajo presentado al *RENT VI Workshop*. Barcelona.
- Bouwen, R. Steyaert, Ch. (1992): Opening the domain of entrepreneurship: a social construction perspective, trabajo presentado al *VI RENT Workshop*. Barcelona.
- Bueno Campos, E.; Salmador, M. P. (2000): Perspectivas sobre dirección del conocimiento y capital intelectual. Ed. Instituto Universitario Euroforum Escorial, 2000. Madrid. España.
- Brautigam, D. (1997): Substituting for the State: Institutions and Industrial Development in Eastern Nigeria. *World Development*, Vol.25 nº 7. pp.1063-1080.
- Brockhaus, R.H. (1987): Entrepreneurial Folklore. *Journal of Small Business Management*, vol. 25, nº 3, pp. 1-6.
- Broom, L., & Selznick, P. (1955). *Sociology: A text with adaptive readings*. New York, NY: Row, Peterson.
- Brow, T. (2013): Design Thinking. *Harvard Deusto Business Review*. Junio. www.hbr.org
- Brownell, J. and Goldsmith, M. (2006): Meeting the competency needs of global leaders: A partnership approach”: An executive coach's perspective. *Human Resource Management*. Wiley Online Library.
- Bruno, A. V.; Tyebjee, T. T. (1982): The environment for entrepreneurship. En A. Kent, D. L. Sexton, and K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, pp. 288-307. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Burch, J.G. (1986): *Entrepreneurship*. New York. John Wiley and Sons, Inc.
- Bygrave, W.D.; Hofer, Ch.W. (1991): Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship, Theory and Practice*, Winter, pp. 13-22.
- Carta Europea de la pequeña empresa (Consejo Europeo, 19-20 junio 2000).
- Chandler, A. D. (1990): *Strategy and structure: Chapters in the history of the industrial enterprise*. Books.google.com.
- Chamard, J. (1989). “Public education: Its effect on entrepreneurial characteristics”. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 23–30.
- Charney, Alberta and Libecap, Gary D. (2000).: *The Impact of Entrepreneurship Education: An Evaluation of the Berger Entrepreneurship Program at the University of Arizona, 1985-1999* <http://ssrn.com/abstract=1262343>.
- Clark, B. (1997): *Creating Entrepreneurial Universities in Europe*. 19th Forum EAIR. Warwick..
- Clark, B. (1998): *Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathway of Transformation (Issues in Higher Education)*. Pergamon. UK.
- Coduras, A., Levie, J., Kelley, D., Saemundsson, R., Schott, T. y GERA (2010): *Global Entrepreneurship Monitor Special Report: A Global Perspective on Entrepreneurship Education and Training*. Gem Consortium. Babson College. MA (USA).
- Comisión Europea (2003): *Libro Verde del Espíritu Emprendedor en Europa* (2003).
- Comisión Europea (1993): Growth, competitiveness, employment. The challenges and ways forward into the 21st century. *Boletín de las Comunidades Europeas* 3/93.
- Comisión Europea (2005) *Commission Staff Working Document: Towards a European Qualifications Framework for Lifelong Learning*. *Boletín de las Comunidades Europeas*
- Comisión Europea (2006) *Recomendaciones del Parlamento Europeo y del Consejo de 18 de diciembre de 2006 sobre las competencias clave para el aprendizaje permanente*.
- Diario Oficial de la Unión Europea 30.12.2006. Disponible en: http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/es/oj/2006/l_394/l_39420061230es00100018.pdf
- Comisión Europea (2012) *Entrepreneurship Education at School in Europe. National Strategies Curricula and Learning Outcomes*. Disponible en: http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/thematic_reports/135en.pdf

- Comisión Europea (2013): Entrepreneurship 2020 Action Plan. REigniting the entrepreneurial spirit in Europe. DOE, 09.01.2013. Disponible en <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0795:FIN:EN;PDE>.
- Dainow, R. (1986): Training and education of entrepreneurs: The current state of the literature, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 10–23.
- Díaz Casero, J-C.; Hernández, R.; Roldán, J.L. (2012): A structural model of the antecedents to entrepreneurial capacity. ISBJ, *International Small Business Journal*. Ed. Sage publications. USA. Vol 30 (8), issue 5-2012.
- Díaz-Casero, J. C.; Ferreira, J. J.; Hernández, R.; Raposo, M.L. (2012): Influence of institutional environment on entrepreneurial intention: a comparative study of two countries university students. *IEMJ International Entrepreneurship Management Journal* (2012) 8, Pp. 55–74. DOI 10.1007/s11365-009-0134-3. Springer.
- Díaz-Casero, J. C.; Ferreira, J. J.; Hernández, R.; Raposo, M.L.(2012): Influence of institutional environment on entrepreneurial intention: a comparative study of two countries university students. *IEMJ, International Entrepreneurship Management Journal* (2012) 8 Pp. 55–74. DOI 10.1007/s11365-009-013403
- Diego Rodríguez, I.; Vega Serrano, J.A. (2015): La educación para el emprendimiento en el sistema educativo español. Valnalón. Ed. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Colección Eurydice España-Redie.
- Do Paço, A.; Ferreira, J.; Raposo, M.; Vaz, J. (2016): How to foster young scientists' entrepreneurial spirit? evidence from scient Project. . En el libro; XXVI Jornadas Luso-Espanholas de Gestao Cientificas. Competitividade das Regioes Tranfronterigas. Pág. 60. Castelo Branco, Portugal.
- Drucker, P. (1964): *Managing for results*. New York. Harper and Row..
- Drucker, P. (1985): “Innovation and entrepreneurship”. New York: Harper and Row.
- Drucker, P. (1986): “La Innovación y el Empresario Innovador. La práctica y los principios”; Edhasa. Barcelona.
- Dubini, P. (1988): The Influence of Motivators and Environment on Business Start-Up: Some Hints for Public Policies, *Journal of Business Venturing*, vol. 4, n°. 1. pp. 11-26.
- Dubini, P. (1989): “The Influence of Motivation and Environment on Business Starts-ups. Some Hints for Public Policies”. *Journal of Business Venturing*. Vol. 4, n° 1. pp. 11-26.
- Estrada de la Cruz, M.; Gomez Gras, J.M.; Verdú Jover, A.J.; Alos Simó, I. (2017): La influencia de la identidad social del emprendedor en el rendimiento empresarial a través de la lógica efectual. En *Estrategia, cambio y redes empresariales*. Proceedings 27 congreso de Acede. Ed. Universidad Rey Juan Carlos y Universidad Complutense de Madrid.
- Fayolle, A. (2013): Personal views on the future of entrepreneurship education. *ERD, Entrepreneurship & Regional Development*. 2013, <http://dx.doi.org/10.1080/08985626.2013.821318>.
- Fayolle, A.; Liñán, F. (2014): The future of research on entrepreneurial intentions. *Journal of Business Research*. N° 67. Pág. 663-666. Ed. Elsevier.
- Fillion, J.L. (1995) "Entrepreneurship and Management: Differing but Complementary Process". Eighth Latin American Conference on Entrepreneurial Spirit, Cali, Columbia, March 23-25.
- Fillion, L.J. (1991): *Vision et relations: clefs du succès d l'entrepreneur*. Qc: Éditions de l'entrepreneur. Montreal.
- Fillion, L.J. (1997): “From Entrepreneurship to Entreprenology”. Trabajo presentado en la Conferencia de la United States Association of Small Business and Entrepreneurship- USASBE.
- Fishbein, M., & Ajzen, I. (1975): *Belief, attitude, intention, and behavior. An introduction to theory and research*. New York: Addison-Wesley.
- Fortin, P. (1992): "Where we were, where we are: The First Eight CEA Meetings and the Last Four," *Cahiers de recherche du Département des sciences économiques*, UQAM 9215, Université du Québec à Montréal, Département des Sci.

- Fostering Entrepreneurship in Europe: Priorities for the Future (Comisión Europea, 1998).
Fomento del espíritu empresarial y la Competitividad (Comisión Europea, 1998).
Fostering for Entrepreneurship (OCDE, 1998).
Freeman, J. (2012): Changing the Face of Education. College of Charleston Magazine. Spring 2012. Pp.: 38-45. Vol. XVI. Issue, 2. Web site: [Http://www.magazine.cofc.edu](http://www.magazine.cofc.edu)
Friedman, A.L.; Miles, S. (2006): Stakeholders: Theory and practice. Ed. Oxford University Press on Demand.
Fundación Príncipe de Girona (2011) *Libro Blanco de la Iniciativa Emprendedora en España. Resumen Ejecutivo*. FPdGI.
Gasse, Y. (1985). "A strategy for the promotion and identification of potential entrepreneurs at the secondary school level". *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Babson College.
Genescá, E.; Urbano, D.; Capelleras, J.L.; Guallarte, C. y Vergés, J. (coords.) (2003): Creación de empresas-Entrepreneurship. Homenaje al profesor José María Veciana Vergés. *Manuals d'Economia*. Servei de Publicacions de la Universitat Autònoma de Barcelona.
Giordano, J.; R Benedikter, R.; N Flores, N. (2017): Neuroeconomics. An Emerging Field of Theory and Practice-Space, europeanbusinessreview.com
Gnyawali, R. D.; Fogel, D. S. (1994). Environments for Entrepreneurship Development: Key dimensions and Research Implications. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Summer, 43-62.
Gómez, J.M.; C. Van-der Hofstadt R., (2013): Competencias y habilidades profesionales para universitarios. books.google.com.
Gómez, J.M. (2014): Fomento del Emprendimiento Universitario. Cátedra INCREA de la UJI.
Gorman, G., Hanlon, D., & King, W. (1997). "Some research perspectives on entrepreneurial education, enterprise education and education for small business management: A ten year review". *International Small Business Journal*, 56-77.
Grant, R. G. (1991): The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review* 33 -3.
Harrison, J. S.; CHS John C. H. S. (1994): Strategic management of organizations and stakeholders: Theory and cases . Ed. West Group.
Hitt, Ireland y Hoskisson (2.000): Hitt, M. A.; Hoskisson, R. E.; Ireland, R. D. (2001): Resource complementarity in business combinations: Extending the logic to organizational alliances. *Journal of Management*, 27 pp. 669-690. Journals.sagepub.com.
Kent, C.A. (1984): *The Environment for Entrepreneurship*. Lexington, MA: Lexington Books.
Klein, A. y Mark Dytham M. (2003): PechaKucha, P&K, de Klein-Dytham Architecture (KDa). Tokio.
Kirchhoff, B.A. y Phillips, D.B. (1988): The Effect of Firm formation and growth on job creation in the United States. *Journal of Business Venturing*, vol. 3, nº 4, pp. 261-272.
Krueger, N. (1993). The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18 (1), 5-21.
Krueger, N.; Brazael, D.V. (1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, Spring. 91-104.
Krueger, N.; Casrud, A. (1993). Entrepreneurial Intentions: Applying the Theory of Planned Behavior. *Entrepreneurship and Regional Development*, 5. 315-330.
Liñán, F.; Fayolle, A. (2015): A systematic literature review on entrepreneurial intentions: citation, thematic analyses, and research agenda. Springer Science + Business Media. New York, 2015.
Hernández Mogollón, R. (2003): Dirección del Conocimiento. Desarrollos teóricos y aplicaciones. Ediciones La Coria. Trujillo. España.
Hernández, R.; Pérez, P. (2010): An approach to entrepreneurial culture and education in secondary school and in higher-level professional training. *IJBE, International Journal of Business Environment*.
Hisrich, R.D.; Peters, M. (1989): Entrepreneurship: Starting, developing and managing a new enterprise. Pp. 3-23. Boston:Richard D. Irwin, Inc.

- Hisrich, R.D. (1988): Entrepreneurship past, present and future. *Journal of Small Business Management*, October, pp. 1-4.
- Hornaday, J.A. (1992): Thinking about entrepreneurship: A fuzzy set approach. *Journal of Small Business Management*, 30 (4), pp. 12-23.
- Iracheta, J.A.; Hernández, R.; Díaz, J.C.; Sánchez, M.C. (2013): El espacio educativo como factor en el desarrollo de la intención de emprender. Un modelo teórico. En el libro *Descubriendo nuevos horizontes en Administración* Ed. Esic Editorial. pp.: 85. Madrid.
- Jáuregui, F.; Carmona, L; Carrión, E. (2014). 1001 consejos para emprender. Ed. Almuzara.
- Jáuregui, F.; Carmona, L; Carrión, E. (2016) *Universidad y empleo, manual de instrucciones*. Ed. Almuzara.
- Johannisson, B. (1992): In search of a methodology for entrepreneurship research. Documento presentado en RENT VI Workshop. Barcelona.
- Juaneda, E.; Medrano-Sáez, N.; Mosquera, A. (2016): Menos + lo que quieras pero aprende el autoaprendizaje como calve de la motivación del estudiante. En el libro; XXVI Jornadas Luso-Espanholas de Gestao Cientificas. *Competitividade das Regioes Tranfronterças*. Pág 60. Castelo Branco, Portugal.
- Kelley, D., Singer, S. & Herrington, M. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor 2015/2016 Global Report*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).
- Klandt, H. (1999): *Entrepreneurship: business education at german universities* Forschung und Praxis. 1620, w-4690 Herne 1, Germany
- Kuratko, DF. (2004) *Entrepreneurship Education in the 21st Century*. A Coleman Foundation White Paper USASBE National Conference. January , 2004.
- Ley 14/2013, de 27 de septiembre, de apoyo a los emprendedores y su internacionalización. Boletín Oficial del Estado núm. 233. Disponible en:
<http://www.boe.es/boe/dias/2013/09/28/pdfs/BOE-A-2013-10074.pdf>.
- Libro Verde sobre el Espíritu Empresarial (Comisión Europea, 2003).
- Litwack, J.M. (1993): Issues in the creation of fiscal legality in the economies of the former USSR. *Eastern Economic Journal*. Vol. 19, nº 3. pp. 335-345.
- Long, W. & McMullan, W. (1984). Mapping the new venture opportunity identification process. *Frontiers of Entrepreneurship Research 1984 Edition*. Center for Entrepreneurial Studies. Babson College. Wellesley, MA.
- Marina, J. A. (2017): Definición de Economía. *Diario El Mundo* 5/4/2017.
- Marina, J. A. (2017). Definición de Empresario. *Periódico El Mundo*, 5/4/2017.
- Martín López, S., Fernández Guadaño, J., Bel Durán, P., Pérez de las Vacas, G. (2013): Necesidad de medidas para impulsar la creación de las empresas de participación desde los diferentes niveles de enseñanza”. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 78, 71-99. CIRIEC-España.
- Miguel, M. de y otros (2005): *Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias. Orientaciones para promover el cambio metodológico en el Espacio Europeo de Educación Superior*. Ministerio de Educación y Universidad de Oviedo.
- Nabi, G.; Liñán, F.; Fayolle, A.; Krueger, N.; Walmsley, A. (2015): The impact of entrepreneurship education in higher education: A systematic review and research agenda. *Academy of Management Learning & Education*.
- Naim, M. (2013). *El fin del poder* Random House Mondadori, Barcelona.
- Naumes, W. and Naumes, M. (2014): *The Art and Craft of Case Writing*. 3er edition. Roudledge, NY. USA.
- Neck, H. M.; Greene, P. G. (2011): Entrepreneurship Education: Known Worlds and New Frontiers. *JOSBM, Journal of Small Business Management*, pp. 55-70.
- Nee, V. (1992): “Organizational Dynacmics of Market Transition: Hybrid Forms, Property Rights and Mixed Economy in China”. *Administrative Science Quarterly*. Tomo 37, nº 1. pp. 1-27.
- Nee, V. ; Young, F. W. (1991): “Peasant Entrepreneurs in China’s Second Economy: An Institutional Analysis”. *Economic Development and Cultural Change*, Vol. 39, nº 2 . pp. 293-310.

- Nonaka, I.; Takeuchi, H. (1995): The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation - books.google.com
- Nonaka, I.; Takeuchi, H. Umemoto, K. (1996), A theory of organizational knowledge creation. International Journal of, of Technology Management. inderscienceonline.com
- North, D. C. (1984a): “Estructura y cambio en la historia económica”. Alianza Universidad. Madrid.
- North, D. C. (1990): “Towards a Theory of Institutional Change”. Quarterly Review of Economics and Business Performance Through Time. Vol. 31, nº 4, Winter.
- North, D. C. (1991): “Towards a Theory of Institutional Change”. Quarterly Review of Economics and Business Performance Through Time. Vol. 31, nº 4, Winter.
- North, D. C. (1992): “Institutions and Economic Theory”. The American Economist. Vol. 36 nº 1. Spring.
- North, D. C. (1993): “Instituciones, Cambio Institucional y Desempeño Económico”. Fondo de Cultura Económica. México. Edición original: (1990): “Institutions, Institutional Change and Economic Performance”. Cambridge (UK): Cambridge University Press.
- North, D. C. (1994): “Economic Performance Through Time”. The American Economic Review. Vol. 84 nº 3. June. pp. 359-368.
- North, D. C. (2005): Understanding the Process of Economic Change. Princeton. University Press.
- North, K. and Pöschl, A. (2003); “Un test de inteligencia para las organizaciones *Dirección del conocimiento: Desarrollos teóricos y aplicaciones*, edited by Ricardo Hernández Mogollón, ediciones La Coria, Trujillo, pp. 183 – 192.
- Nueno, P. (1994): Emprendiendo. El arte de crear empresas y sus artistas. Ediciones Deusto: Bilbao.
- Nueno, P. (2005): Emprendiendo hacia el 2010. Una renovada perspectiva global del arte de crear empresas y sus artistas. Ediciones Deusto: Bilbao.
- OCDE (2005) *The definition and selection of key competencies*. Executive Summary. OCDE.
- Ortega, I. (2016): Obama, España y los emprendedores. Diario Expansión del 27 de Junio. Madrid
- Ortega, I., Soto, I. y Cerdán, C.(2016). Generación z. El último salto generacional. Atrevia, Barcelona.
- Osborne, D.; Gaebler, T. (1993): Reinventing government. Reading, Massachusetts. JSTOR.
- Osterwalder, A. and Pigneur, Y. (2010): Business Model Generation. Ed. Wiley.USA.
- Peng, M. Y Shekshnia, S. (2001): “How entrepreneurs create wealth in transition economies”. The Academy of Management Executive. Vol. 15, nº 1. pp. 95-121.
- Penrose, E. (1959): The Theory of growth of the firm. Oxford. Blackwell.
- Peteraf, M.A. (1993): The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. Strategic Management Journal 14 (3).
- Petrakis, P.E. y Bourletidis, C.A. (2005). "Creating a curriculum to teach entrepreneurship in secondary education". IntEnt 2005, Surrey.
- Pulido Trullén, J. I. (2008) “Competencias genéricas ¿qué son?” en *Competencias genéricas y transversales de los titulados universitarios*. ICE de la Universidad de Zaragoza.
- Raposo, M.L.; Ferreira, J.J.; Do Paço, Ar.; Gouveia, R. (2008): Propensity to firm creation: empirical research using structural equations. IEMJ, International Entrepreneurship Management Journal. . Vol. 4. Pp. 485–504. Springer. DOI 10.1007/s11365-008-0089-9
- Reynolds, P.D.; Hay, M.; Camp, R.M. (1999): “Global Entrepreneurship Monitor. 1999 Executive Report”. Babson College, Kauffman Center For Entrepreneurial Leadership; London School Business (Eds.).
- Reynolds, P.; Hay, M.; Camp, R.M. (2000): Global Entrepreneurship Monitor. 2000 Executive Report. Babson College, Kauffman Center For Entrepreneurial Leadership; London School Business (Eds.). London.

- Reynolds, P.; Hay, M.; Camp, R.M. (2001): Global Entrepreneurship Monitor. 2001 Executive Report. Babson College, Kauffman Center For Entrepreneurial Leadership; London School Business (Eds.).London
- Reynolds, P.; Hay, M.; Camp, R.M. (2002): Global Entrepreneurship Monitor. 2002 Executive Report. Babson College, Kauffman Center For Entrepreneurial Leadership; London School Business (Eds.).London.
- Reynolds, P.; Bosma, N.; Autio, E.; Hunt, S.; De Bono, N.; Servais, I.; López-García, P. y Chin, N. (2005): "Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003". Small Business Economics, Vol. 24, Nº 3, pp.205-231.
- Ricardo, D. (1917): Principles of Political Economy and Taxation. London. J. Murray.
- Ries, E. (2011): The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses - books.google.com.
- Rummelt, R. (1991): How much does Industry matter? Strategic management Journal, 12 (3).
- Schumpeter, J. A. (1912): Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung. Ed. Verlag Dunker & Humbolt, Munich.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift from Economic Inevitability to Entrepreneurial Contingency. The Academy of Management Review, 26(2), 243-263.
- Sarasvathy, S. D. (2003). Three views of entrepreneurial opportunity. N Dew, SR Velamuri... - Handbook of ..., - Springer
- Sarasvathy, S. D. (2008). Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise. Edward Elgar Publishing Limited.
- Sarasvathy, S. D., Dew, N., Read, S., & Wiltbank, R. (2008). Designing Organizations that Design Environments: Lessons from Entrepreneurial Expertise. Organization Studies, 29(3), 331-350.
- Schumpeter, J. A. (1942): Capitalism, Socialism and Democracy. Ed. Harper & Row 1975, New York.
- Senor, D. y Singer, S. (2009). *Startup Nation: the story of Israel's economic miracle*. McClelland & Stewart Ltd, Londres.
- Scott, W. R. (1987): The Adolescence of Institutional Theory. Administrative Science Quarterly, 32(4), 493-511.
- Scott, W. Richard (1995): Institutions and Organizations. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Scott, W. R. (2014): Institutions and Organizations. Ideas, Interests, and Identities. Forth. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Selznick, P. (1948): Foundations of the Theory of Organization. *American sociological review*, 13 (1), 25-35.
- Selznick, P. (1957). Leadership in administration: A sociological interpretation.
- Selznick, P. (1992). The moral commonwealth. Berkeley.
- Sexton, D.L. (1986): "Role of Entrepreneurship in Economic Development. En Hisrich, R.D. (1996): Entrepreneurship, Intrapreneurship and Venture Capital. Heath Company. Massachusetts, D.C. Cap. 2, pp. 27-39.
- Sexton, D. L.; Bowman-Upton, N. (1988): Sexual stereotyping of female entrepreneurs: A comparative psychological trait analysis of female and male entrepreneurs. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, pp. 654-655. Center for Entrepreneurial Studies. Babson College. Wellesley, Ma.
- Sieger, P., Fueglistaller, U. & Zellweger, T. (2014). *Student Entrepreneurship Across the Globe: A Look at Intentions and Activities*. St.Gallen: Swiss Research Institute of Small Business and Entrepreneurship at the University of St.Gallen (KMU-HSG).
- Simon, H.A. (1947). *Administrative Behavior*, New York, Mc Millan.(Versión española: *El Comportamiento Administrativo*, Madrid. Aguilar, 1964.
- Simon, H. A. (1960): *The New School of Management Decisions*, New York, Harper & Row (Versión española de 1982 por El Ateneo, Buenos Aires.
- Simon, H.A.(1958): *Models of Man*, New York, John Wiley and Sons (En colaboración con J.G. March. Versión española: *Teoría de la Organización*,Barcelona, Ariel, 1961.)

Simon, H.A. (1969): *The Sciences of Artificial*, Cambridge, MA, The MIT Press (Versión española. *Las Ciencias de lo Artificial*. Madrid, ATE, 1979.

Singer, S., Amorós, J.E. & Moska, D. (2015). Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report. Global Entrepreneurship Research Association (GERA).

Singh, J.V. (1986): Performance, slack, and risk taking in organizational decision making- *Academy of Management Journal*, 1986 - amj.aom.org.

Solé Parellada, F.: La contribución de la universidad al desarrollo económico y social como objeto de estudio en las ciencias económicas y de gestión. Ed. Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras. Barcelona, 2016.

Stevenson, H.H.; Harmelin, S. (1990): Entrepreneurial management's need for a more chaotic theory. *Journal of Business Venturing*, nº5, pp. 1-14.

Storey, J. (1982): Impact on the local economy, en Storey, D. J.: *Entrepreneurship and the new firm*, pp. 167-180. London: Cromm Helm.

Storey, J. (1994): Employment. En Storey, D.J.: "Understanding the small business sector", Cap. 6, pp. 160-203. Routledge. London.

Summers, L. H. (2012): What you (really) need to know. *The New York Times*, stat.wisc.edu

Trulsson, P. (2002): "Constraints of Growth-oriented Enterprises in the Southern and Eastern African Region". *Journal of Developmental Entrepreneurship* . Vol 7, nº 3, oct. 2002. pp.321-339

Thurik, A.R., Carree, M.A., Van Stel, A.J. & Audretsch, D.B. (2008). Does Self-Employment Reduce Unemployment?. *Journal of Business Venturing*, 23(6), 673-686.

Varela, R; JE Jimenez, J. E. (2001): The effect of entrepreneurship education in the universities of Cali. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 2001 - researchgate.net

Varela, R. (2010): Educación empresarial basada en competencias empresariales. En Varela, R (2010) - *Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial*, 2010.

UNESCO and ILO (2006): *Career guidance: A resource handbook for low-and middle-income countries* E Hansen - 2006 - voced.edu.au. Published: Geneva, Switzerland: ILO, 2006. http://www.ilo.org/skills/pubs/WCMS_118211/lang--en/index.htm.

Veciana, J. M. (1997): ¿Emprendedor o Empresario?. *Innovando. Boletín de Desarrollo del Espíritu Emprendedor*. Universidad Icesi. Cali. Colombia.

Veciana, J.M. (1998): "La Empresa Familiar como programa de Investigación Científica: Enfoques y Estado Actual". VIII Congreso nacional de ACEDE. Las Palmas de Gran Canaria.

Veciana, J.M. (1999): "Creación de Empresas como programa de investigación Científica". *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 8, nº 3. Madrid. pp. 11-36.

Vesper, K; Gartner, W. (1997): "Measuring Progress in Entrepreneurship Education. *Journal of Business Venturing*, v.12, n.5, pp.403-421.

Wernerfelt, B. (1984): A resource-based view of the firme. *Strategic management Journal* 5.

Westhead, P. (1995): "Exporting and non-exporting small firms in Great Britain. A matched pairs comparison". *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. Vol.1, nº 2. pp.6-30.

Westhead, P. & Wright, M. (1998). Novice, portfolio and serial founders in rural and urban areas. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 22 (4).

Wilson, K. E., Vyakarnam, S., Volkmann, C., Mariotti, S., & Rabuzzi, D. (2009). Educating the next wave of entrepreneurs: Unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st century. In *World Economic Forum: A Report of the Global Education Initiative*.

White, S.B.; Reynolds, P. D. (1996): Government programs and high growth new firm. *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Center for Entrepreneurial Studies Babson College. Wellesley, MA.

Whitehead, H. (2008): *Analyzing animal societies: quantitative methods for vertebrate social analysis*. The University of Chicago Press. Chicago and London.

Zellweger, T., Sieger, P. & Englisch, P. (2012). *Coming Home or Breaking Free? Career Choice Intentions of the Next Generation in Family Businesses*. Ernst & Young.

Referencias Electrónicas:

- <http://www.guesssurvey.org>. Recuperado el 25 de julio de 2016
- <http://Gemconsortium.org>. Recuperado el 5 de agosto de 2016
- <http://www.fundacionxavierdesalas.com>. Recuperado el 5 de Agosto de 2016
- <http://www.emturin2020.gemextremadura.es>. Recuperado el 5 de Agosto de 2016 y el 5 de abril de 2017.
- EcosistemaW: <http://conectoride.com/>. Recuperado el 7 de abril de 2017
- <http://umh.es/>. Recuperado el 7 de abril de 2017
- <https://www.icesi.edu.co/>. Recuperado el 7 de abril de 2017
- <http://www.mondragon.edu/es>. Recuperado el 7 de abril de 2017
- [www://babson.edu/](http://www.babson.edu/). Recuperado el 7 de abril de 2017
- <http://www.itesm.mx/> Recuperado el 7 de abril de 2017.
- <http://www.udg.mx>. Recuperado el 11/4/2017.
- <http://www.ie.edu/business>. Recuperado el 7/4/2017.
- <http://www.dbs.deusto.es> . Recuperado el 7/4/2017.
- <https://www.ulpgc.es>. Recuperado el 11/4/2017. Facebook. El Laboratorio feet ulpgc.
- <http://www.ubi.pt>. Recuperado el 7/4/2017
- <http://www.ine.es>. Recuperado el 30/3/2017
- <http://www.unex.es>. Recuperado el 30/3/2017.