

---

---

## INVESTIGACIONES

---

---

# EVOLUCIÓN PERCIBIDA DE LA COMPETENCIA PARA EMPRENDER A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN DE COMPETENCIAS EN EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN

## *PERCEIVED EVOLUTION OF THE ENTREPRENEURIAL COMPETENCE BASED ON THE IMPLEMENTATION OF A TRAINING PROGRAM IN ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION*

Melany Hebles<sup>1</sup>  
Orlando Llanos-Contreras

Universidad Católica de la Santísima Concepción, Chile.

Concepción Yániz-Álvarez-de-Eulate

Universidad de Deusto, España.

### RESUMEN

Es relevante entender cómo incorporar la competencia emprendedora en los programas de formación en emprendimiento, ya que la dinámica de emprendimiento e innovación influye al crecimiento económico. Esta investigación busca determinar qué actitudes y habilidades de las que conforman la competencia para emprender adquieren los estudiantes que participan de un programa de educación en emprendimiento e innovación. También se identifican variables determinantes de la evolución de la actitud emprendedora auto percibidas. El programa de

---

<sup>1</sup> *Correspondencia:* Melany Hebles: Calle Alonso Ribera 2850. Código postal 4090541. Concepción, Chile.  
Correo-e: [mhebles@ucsc.cl](mailto:mhebles@ucsc.cl)

formación sujeto de esta investigación sigue una metodología de aprendizaje experiencial a través de proyectos. Esta investigación cualitativa de carácter exploratorio está basada en un enfoque constructivista-interpretativo. Mediante datos recolectados por medio de entrevistas individuales y grupos focales, se analiza la evaluación de las autopercepciones de 38 estudiantes sobre los cambios experimentados durante el proceso formativo. Los resultados confirman que los estudiantes reconocen una influencia positiva del programa de formación en su competencia para emprender, específicamente en el aprovechamiento de la colaboración, la generación de ideas, la autoconfianza y el desarrollo personal, asunción de riesgo y necesidad de logros. Así, esta investigación lleva a recomendar promover programas que incluyan metodología de proyectos y experiencia directa con emprendedores, punto de partida para desarrollar este tipo de comportamientos.

**Palabras clave:** Competencias para emprender; actitud emprendedora; formación emprendedora; educación superior; proyectos.

## ABSTRACT

It is relevant to understand how to incorporate the entrepreneurial competency to the entrepreneurial education programs, as entrepreneurship and innovations dynamics influence on economic growth. This research aims to determine which attitudes and abilities of those that make up entrepreneurial competency are developed by students participating in an entrepreneurial/innovation education program. This study also identified critical variables for the evolution of the self-perceived entrepreneurial attitude. The entrepreneurial/innovation education training program subject of this research follows a methodology of experiential learning through projects. This qualitative exploratory research is based on a constructivist-interpretative approach. Based on data collected from personal interviews and focus group, the evaluation of the self-perceptions of 36 students on the changes experienced during the formative process is analysed. The results confirm that students recognize a positive influence of the program on their entrepreneurial competency, specifically on how the take advantage of collaborative work, generation of ideas, self-confidence, the willingness of taking risk and need of achievement. Overall, the analysis and results of this research lead to recommend promoting programs that include project methodology and direct experience with entrepreneurs as it is the starting point to develop entrepreneurial and innovation behaviours.

**Key Words:** Entrepreneurial competences; entrepreneurial attitude; entrepreneurial training; higher education; projects.

## Introducción

Se reconoce que existe una asociación positiva entre actividad emprendedora, dinámicas de innovación y el crecimiento económico de los países (van Praag y Versloot, 2007), y que el comportamiento emprendedor impacta positivamente en el crecimiento de las empresas y en su éxito financiero (Díaz-García, Sáez-Martínez y Jiménez-Moreno, 2015). En definitiva, Ruiz Fernández (2015): “emprendimiento e innovación están unidos al crecimiento económico y a la renovación industrial” (p. 104). En este contexto, aumenta el número de programas orientados a la formación de emprendedores en el mundo en los últimos años (Štefanić, Šimunović, Štefanić, y Campbell, 2017), y el desarrollo de importantes contribuciones sobre metodologías y prácticas pedagógicas en esta materia (Neck y Greene, 2011). Asimismo, asociado a la importancia que ha

adquirido el tema crece el interés de académicos en el área de los negocios y la educación por comprender la interrelación entre educación y emprendimiento (Bécharde y Grégoire, 2005).

Estudiar el impacto de programas de formación en emprendimiento no ha sido fácil, ni ha estado exento de controversia (Nabi, Liñán, Fayolle, Krueger, y Walmsley, 2017). Algunas investigaciones han concluido que el efecto de este tipo de programas en las habilidades emprendedoras es insignificante y que su impacto sobre la intención de emprender es incluso negativo (Oosterbeek, van Praag, y Ijsselstein, 2010). Estas conclusiones son aún más evidentes en trabajos sobre estudiantes que presentan antecedentes familiares o alta intención emprendedora previa (Nabi et al., 2017). Otros estudios, sin embargo, muestran que graduados de este tipo de programas presentan diferencias significativas en términos de la tasa de emprendimientos de nuevos negocios, el tamaño de estos y sus ganancias (Safranski, 2004). Pero la medición del impacto de dichos programas no debería reducirse a evaluar la tasa de nuevas empresas creadas por los estudiantes (Galloway, Kapasi, y Whittam, 2015), porque su impacto puede percibirse a largo plazo, afectando al desarrollo profesional en una variedad de factores, tanto si trabajan como emprendedores o como empleados (Wilson, 2008).

La actitud abierta a buscar oportunidades, tomar riesgo y ser tenaces en la consecución de objetivos tiene un profundo impacto positivo en las personas y en las organizaciones (Sewell y Pool, 2010). Por eso, se debe estimular la actitud emprendedora entre los jóvenes, y la educación juega un rol fundamental en ese proceso (Oliver, Galiana, y Gutiérrez-Benet, 2016).

Los programas que se han desarrollado recientemente, tienen como principal objetivo enseñar a los estudiantes a poner en práctica la teoría y comprender qué es el emprendimiento, asumiendo que a través de estos programas ganan autoconfianza, llegan a ser más proactivos, creativos y aprenden a trabajar en equipo (Sánchez-García y Hernández-Sánchez, 2016). Sin embargo, todavía se conoce poco acerca de la influencia de la formación en la actitud emprendedora y en las habilidades asociadas a la competencia para emprender (Sánchez-García y Hernández-Sánchez, 2016). Esta investigación pretende determinar qué actitudes y habilidades de las que conforman la competencia para emprender adquieren los estudiantes que participan en la implementación de un programa de formación de competencias en emprendimiento e innovación, e identificar, en su caso, variables determinantes de la evolución de la actitud emprendedora autopercibida.

### *Los efectos de la educación superior en la Competencia para Emprender*

La necesidad de formación emprendedora en la educación superior se asocia al interés de mejorar la capacitación efectiva de las personas que van a crear una empresa (Cabana- Villca, Cortes-Castillo, Plaza-Pasten, Castillo-Vergara y Alvarez-Marin, 2013), pero no sólo se vincula al autoempleo, también a la capacidad de detectar oportunidades profesionales, usarlas de manera creativa, superar las dificultades y, en la medida que con esta formación se conoce mejor el entorno profesional, acceder a empleos ajustados a la propia formación, evitando la sobreeducación (Kucel, Róbert, Buil, y Masferrer, 2016). Kuratko (2005) menciona el aumento del número de programas orientados a la formación de emprendedores en el mundo; y otros autores como Neck yGreene (2011) destacan el desarrollo de importantes contribuciones sobre metodologías y prácticas pedagógicas de vanguardia en esta materia.

Existe controversia respecto del impacto que los programas de formación en emprendimiento tienen sobre las variables que dan forma a la competencia para emprender. Algunos estudios indican una relación positiva (Lanero, Vasquez, Gutierrez y García, 2011) y otros muestran exactamente lo contrario (Mentoor y Friedrich, 2007). Por ejemplo, Oosterbeek et al. (2010)

concluyen que el efecto de este tipo de programas en las destrezas emprendedoras es insignificante y que su impacto sobre la intención de emprender es incluso negativo. García-Rodríguez, Ruiz-Rosa, Gil-Soto, y Gutiérrez-Taño (2016) demuestran empíricamente que las diferencias en el desarrollo del potencial emprendedor entre los estudiantes que reciben formación emprendedora y los que no la reciben, se debe a una pérdida de la intención emprendedora de estos, más que a una mejora asociada a la formación. Por otra parte, Martin, McNally, y Kay (2013), encuentran que la educación emprendedora influye positivamente en los conocimientos, habilidades, e intención emprendedora, y Zhang, Duysters, y Cloodt (2014) confirman empíricamente la relación positiva entre formación emprendedora e intención de emprender. Asimismo, se observa que el impacto de los programas puede variar dependiendo de las características de entrada de los estudiantes. Así, Fayolle y Gailly (2015) concluyen que los mismos programas influirían positivamente sobre estudiantes con una baja exposición previa al emprendimiento, pero producen el efecto contrario en estudiantes con alta exposición previa.

Estas diferencias se atribuyen a problemas metodológicos, falta de consideración de las diferencias en el contexto pedagógico, o a la adecuada aplicación de los métodos (Fretschner y Weber 2013; Martin et al., 2013); así como a la forma de medir el impacto de estos programas sobre la competencia de emprender, y que esta no puede reducirse solamente a evaluar la tasa de nuevas empresas creadas (Galloway et al., 2015). Además, se sugiere la medición de distintos niveles, que den cuenta del desarrollo del interés, la intención, y el conocimiento emprendedor, hasta el desarrollo de nuevos negocios, la supervivencia de estos y su contribución a la sociedad (Nabi, et al., 2017). La adecuada incorporación de las medidas propuestas en los primeros niveles permite medir el efecto potencial en el desarrollo profesional de emprendedores y de empleados (Wilson, 2008).

La primera conexión entre educación y emprendimiento es a través de la actitud emprendedora. La teoría del comportamiento planeado (Ajzen, 1991) señala que las actitudes que una persona tenga ante un objetivo son el punto de partida que define primero las intenciones de logro y luego sus comportamientos. Por eso, promover creencias y valores puede ser crítico para lograr los objetivos de los programas, (Farny, Frederiksen, Hannibal, y Jones, 2016). La actitud emprendedora juega un rol central en el comportamiento emprendedor e innovador (Liñán y Chen, 2009), y en consecuencia puede ser el punto de partida para medir cómo influye un programa de formación en emprendimiento e innovación en la competencia para emprender.

### *La Competencia para Emprender*

Se entiende por emprender, el desarrollo de un conjunto de acciones de creación e innovación para generar valor en un ámbito determinado (Alda, 2010). Esto implica movilizar recursos, asumir riesgos, y se inicia con la identificación y aprovechamiento de oportunidades (Alda-Varas, Villardón-Gallego, y Elexpuru-Albizuri, 2012). Este proceso requiere desarrollar una actitud caracterizada por el despliegue de esfuerzos hacia diferentes tipos de metas, en diversos contextos y organizaciones (Yániz y Villardón, 2008; Alda, 2010).

El proceso emprendedor incluye la exploración del entorno, la generación de ideas, y la materialización de una iniciativa emprendedora (Alda-Varas et al., 2012). Desde esta perspectiva, el emprendimiento no se concibe solamente como la creación de una empresa, sino como un modo de pensar y actuar, convirtiendo las ideas en acción y siendo más creativo y seguro de sí mismo en las iniciativas (Kirby e Ibrahim, 2011). Las competencias emprendedoras se pueden abordar desde la perspectiva, del desarrollo de ciertas cualidades personales o desde la generación de empresas (Sobrado y Fernández, 2010).

Independientemente de la perspectiva desde la que se aborde existe consenso en que dicha competencia requiere de un conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes (Díaz-García et al., 2015). Entre las habilidades y actitudes, Boyles (2012) señala como elementos críticos la capacidad creativa e innovadora, la disposición para asumir riesgos, la resolución de problemas, la iniciativa, el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación. Por su parte, Mets, Kozlinska, y Raudsaar (2017) agregan habilidades de gestión de proyectos, manejo de la incertidumbre y actitudes como autonomía, tolerancia al fracaso, autoestima y autoeficacia. Por otro lado, referente a los conocimientos, se destaca la necesidad de que los estudiantes aprendan sobre planificación, desarrollo de modelos de negocio, procesos de emprendimiento y aspectos básicos de finanzas y marketing.

Como los programas de intervención no logran influir sobre todas las dimensiones de la competencia para emprender, es importante conocer cuáles de éstas pueden ser desarrolladas con las distintas intervenciones.

### *Importancia de la educación en emprendimiento para despertar el potencial emprendedor*

Se ha señalado que las condiciones de entrada de los estudiantes que participan de este tipo de programas son fundamentales para explicar su influencia en el comportamiento emprendedor. Los estudiantes que vienen de un entorno familiar emprendedor y aquellos que cuentan con experiencia laborales previas, presentan una mayor actitud emprendedora global cuando inician su participación en un programa (Krauss, 2011). También se observa que la actitud emprendedora se reduce con el avance del programa, cuando este no es implementado bajo una modalidad de aprender haciendo. Los resultados del trabajo de Krauss son confirmados por los hallazgos de Fayolle y Gailly (2015), y Nabi et al. (2017), quienes encuentran que estos programas tienen una influencia positiva sobre aquellos estudiantes cuya intención emprendedora previa permanece latente, pero negativa sobre quienes manifiestan una alta intención emprendedora.

La constatación de que la formación en emprendimiento juega un importante papel para despertar el potencial emprendedor de los estudiantes justifica que estudios actuales sobre cómo una persona adquiere la competencia pongan énfasis en las primeras fases del proceso emprendedor. Se enfocan en analizar la intención emprendedora, a través del efecto de la educación sobre las percepciones y habilidades para el emprendimiento (Nielsen, Nielsen, Gartner, y Gartner, 2017). La formación de la actitud emprendedora permite desarrollar lo que se denomina mentes emprendedoras, propias de individuos que puedan generar innovación y transformaciones en empresas existentes (Díaz-García et al., 2015). Estos individuos son capaces de identificar objetivos de mejora, planificar procesos para lograrlos y ejecutar lo planificado hasta su consecución. Diversos estudios sobre educación e intención emprendedora sugieren que la formación de la actitud emprendedora influye positivamente en la confianza, autoestima e identificación de oportunidades del entorno (García-Rodríguez et al., 2016).

La actitud emprendedora fue definida por Miller (1983) en términos de innovación, toma de riesgos y proactividad. Otras investigaciones proponen dimensiones adicionales, como el empuje competitivo, la autonomía, la empatía y la ética profesional (Hermansen-Kobulnicky y Moss, 2004). Los resultados de Oliver et al. (2016) en el desarrollo y validación de la Escala de Actitudes Emprendedoras para Estudiantes (EEAE), confirman dichas dimensiones.

La actitud emprendedora, descrita como el grado en que una persona desea comportarse para conseguir un objetivo, se considera un antecedente de la intención emprendedora, la cual representa una reacción ante un evento relevante que ocurre en el entorno y que puede causar un cambio en el comportamiento. En este sentido, una persona con intención emprendedora

identificará oportunidades que otros no ven y podrá cambiar su comportamiento, por ejemplo, ser más crítico y valorar los riesgos en el momento de desarrollar algún proyecto (García-Rodríguez et al., 2016). Esta se diferencia del potencial emprendedor, el cual se puede entender como un estado que puede permanecer latente en el individuo (García-Rodríguez et al., 2016).

Identificar los factores que llevan a los estudiantes a transitar desde un estado de latencia hasta la manifestación de la actitud emprendedora a través de la intención permitirá diseñar programas formativos más eficaces y disponer de criterios que proporcionen mayor validez a la evaluación.

## Método

Con el propósito de lograr el objetivo de este estudio, se analizó la autoevaluación llevada a cabo por los estudiantes universitarios que participaron en la implementación de un programa de formación de competencias en emprendimiento e innovación. Se ha usado un diseño de investigación cualitativa (Olabuénaga, 2012) con un enfoque constructivista-interpretativo (Stake, 1978) sobre la base de la comprensión de las experiencias subjetivas de los estudiantes que participan de la implementación del programa. Se trata, por tanto, de una investigación exploratoria, de corte transversal, que refleja la percepción expresada por los actores en el momento de la recolección de datos; llevada a cabo en paralelo con la implementación del proyecto de formación estudiado (Colquitt y Zapata-Phelan, 2007).

El programa está orientado a estudiantes de las facultades de ingeniería, salud, ciencias sociales, ciencias y economía de una universidad chilena. Contempla la implementación de asignaturas electivas en el área de emprendimiento e innovación que tienen como objetivos que los estudiantes puedan desarrollar la competencia emprendedora. La universidad pretende fortalecer un ecosistema de enseñanza-aprendizaje que proporcione a los estudiantes soporte académico, administrativo y de vinculación (social-institucional-empresarial) para que puedan generar distintos proyectos de emprendimiento e innovación. El modelo formativo incluye tres asignaturas en la línea de emprendimiento con énfasis en apoyar el desarrollo de iniciativas de estudiantes y de emprendedores de la comunidad, y tres en la línea de innovación que promuevan iniciativas que den respuestas innovadoras con valor social.

El programa sigue una metodología de aprendizaje experiencial a través de proyectos en los cuales los estudiantes trabajan en equipos multidisciplinarios. En todos los cursos del programa los estudiantes participan en charlas y talleres con emprendedores de la región. La implantación de este programa de manera permanente en el currículo de las diferentes carreras de la universidad obedece a la necesidad de dotar a los estudiantes de herramientas que contribuyan a su empleabilidad y éxito profesional, ya sea de forma independiente o dentro de las empresas donde sean contratados en el futuro.

### *Participantes*

Participaron 38 estudiantes de pregrado de las facultades de ingeniería, salud, ciencias sociales, ciencias y economía de una universidad chilena que han realizado el programa. 50% hombres (19) y 50% mujeres (19), con una media de edad de 19 años. El 90% no había realizado emprendimientos antes de iniciar los cursos del programa y el 45% viene de una familia con

experiencia en el emprendimiento. Para acceder a la muestra se contactó a los 89 estudiantes inscritos en los cursos asociados al programa. Se obtuvo respuesta de 20 estudiantes disponibles en el momento de la recogida de datos para la entrevista individual. Adicionalmente, en este segmento se consideró la implementación de tres grupos focales y en cada grupo participaron seis estudiantes que fueron seleccionados por conveniencia (Woodside, 2010), atendiendo a que se conocieran entre sí, ya que era de interés conocer la dinámica de interacción entre los compañeros de diferentes cursos del programa (Olabuénaga, 2012). Para el proceso de triangulación de datos se seleccionaron cuatro profesores del programa, bajo el criterio cadena de referencia, donde se identificó al director y este referenció potenciales entrevistados, quienes a su vez recomendaron otros nombres que en su opinión aportarían información relevante para los objetivos de la investigación (Hunter y Cooksey, 2004). Los profesores seleccionados pertenecían a diferentes disciplinas: ingeniería civil, trabajo social, ingeniería comercial y psicología.

La recolección de datos se detuvo cuando se alcanzó un punto de saturación de la información y dejaron de aparecer nuevas categorías para el análisis (Draucker, Martsof, Ross, y Rusk, 2007).

### *Instrumentos*

Se aplicó una entrevista individual estructurada con un guión para conocer las actividades de emprendimiento previas, antecedentes familiares de emprendimiento, intereses respecto de los cursos del programa, evolución del interés en el emprendimiento, experiencia académica y expectativas profesionales. Se pidió permiso para grabar y usar la información en la investigación.

Se comenzó la entrevista usando un guion estructurado de preguntas sobre la base de temas previamente definidos como relevantes. Dado el volumen de los entrevistados en esta etapa, la intervención fue mínima. Se identificaron códigos e información general de la entrevista útiles para el posterior proceso de recolección de datos y análisis. (ejemplo: código del entrevistado, curso al que asiste, carrera que estudia, etc).

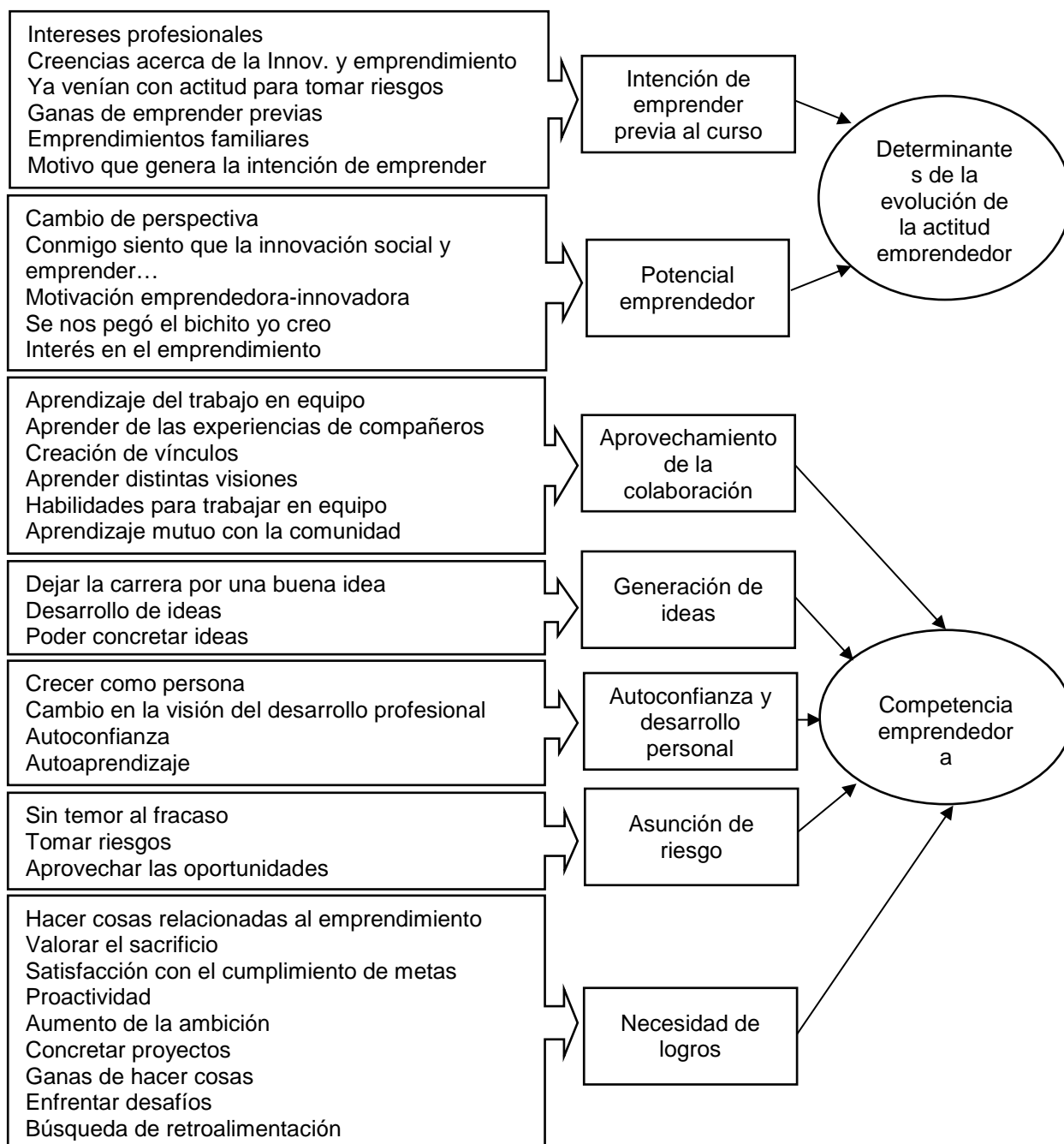
Se realizaron grupos focales siguiendo un guion con preguntas acerca de: facilitadores y obstaculizadores del desarrollo de las actitudes emprendedoras, metodología de los cursos del programa, proyecciones profesionales y laborales. En este último caso, existió flexibilidad en el orden en el que se preguntó, lo que permitió generar las intervenciones que se estimaron convenientes dentro de la conversación.

### *Procedimiento*

El contenido se organizó en siete categorías: Intención previa, potencial emprendedor, aprovechamiento de la colaboración, generación de ideas, autoconfianza y desarrollo personal, asunción de riesgo, y necesidad de logros. Para el análisis de datos se utilizó el software MAXQDA 10. Se realizó una primera codificación abierta estableciendo una matriz de análisis de la cual se tomaron los fragmentos relevantes del discurso. Se identificaron los elementos comunes entre los códigos primarios, y se realizó comparación constante entre ellos para elaborar el árbol de categorías, organizando de esta manera la información obtenida de acuerdo con categorías emergentes (Figura 1). La agrupación de los códigos se realizó sobre la base de la literatura previamente revisada. Así se dio significado a la narrativa del discurso de los estudiantes, tal y como se recomienda para estudios de carácter constructivista e interpretativo (Welch, Piekkari, Plakoyiannaki, y Paavilainen-Mantymaki, 2011). Se incluyeron estrategias para mejorar la fiabilidad de los datos (del proceso de recolección y de la obtención de los resultados) (Vallejo y

Finol de Franco, 2010). Para la recogida de los datos se realizó triangulación metodológica, usando dos técnicas de recolección diferentes, grupos focales y entrevistas individuales, para evaluar el mismo fenómeno. El proceso de generación de códigos fue sometido a triangulación del investigador; se realizó una revisión por dos investigadores externos, expertos en emprendimiento. Las categorías resultantes de la codificación también fueron sometidas a triangulación con datos obtenidos de los profesores del programa para validarlas. Finalmente, la presentación del proceso de análisis del árbol de categorías se hizo aludiendo a la dimensión y categoría más inclusiva, para pormenorizarlos en la narración del análisis.

**FIGURA 1. Árbol de categorías**



Fuente: elaboración propia



## Resultados

Mediante el análisis de las entrevistas se han identificado un conjunto de códigos que narran el alto nivel de importancia que asignan los estudiantes a su potencial emprendedor relacionado con sus conductas de entrada, como una línea base que da cuenta del nivel inicial de sus actitudes emprendedoras y del desarrollo de la intención emprendedora. Esto pone de manifiesto que los entrevistados no atribuyen un carácter absoluto a su actitud emprendedora, sino que, por el contrario, valoran su evolución a partir de sus experiencias de aprendizaje.

Se identificó la importancia de generar redes como un activo valioso sobre el cual se pueden desarrollar emprendimientos, la generación de ideas, el desarrollo de factores como la autoconfianza, la disposición a asumir riesgos y la necesidad de logro como elementos claves de la competencia para emprender que mostraron los estudiantes tras la formación.

A continuación, se describen los hallazgos y categorías identificadas, ilustrando con pasajes extraídos textualmente del relato de los entrevistados. Los números romanos identifican al participante y los números arábigos indican el párrafo de la entrevista del que se extrajo la información.

### *Evolución de la actitud emprendedora*

- *Potencial emprendedor*

Se refiere al interés en el emprendimiento latente en el individuo. Los estudiantes entrevistados mencionan que muchos compañeros comentan que tienen intereses en realizar emprendimientos o involucrarse en actividades de emprendimiento, pero no presentan una actitud que implique iniciar acciones más concretas.

*“Es que mucho tienen las ganas pero no hacen nada por lograrlo, muchos dicen que quieren algo, o que les gusta emprender, pero no se la juegan” (110,1)*

Por otro lado, se observa el surgimiento en algunos estudiantes de la intención en el emprendimiento. Estos comentan que los cursos les han cambiado la perspectiva desde la cual analizaban el mundo. El contacto con la comunidad ha permitido empatizar con otros y de esa forma comprender la realidad desde ese “otro”, e identificar otras maneras de ayudar, a través de la innovación.

*“Conmigo siento que el curso innovación social y emprender, como que encendió una mechita en mí, como que ha generado un gran impacto” (22,1)*

En los estudiantes que no tenían actitud emprendedora previa se percibe un efecto que implica que estos se sientan motivados por emprender actualmente, y a su vez visualizan su futuro dentro de un marco de emprendimientos y desarrollo de proyectos.

En los estudiantes que, si tenían una actitud emprendedora previa, se les amplían las posibilidades de acción, lo que genera mayor autoconfianza en el logro de los objetivos propuestos.

*“A mí como que no me cambia la perspectiva, pero me da otra salida, otra oportunidad, como que te devuelve que emprender tus propias ideas no es tan imposible, no es como algo lejano que necesite mucho capital ni saber de muchas ciencias” (103, IV)*

- *Intención emprendedora previa*

Por una parte, se identificaron estudiantes que no presentan intención emprendedora previa, con claras motivaciones por trabajar en organizaciones establecidas en su área de especialidad profesional, y, por otro lado, se observaron estudiantes que mostraron orientaciones positivas hacia el emprendimiento antes de entrar a los cursos, reflejado en la disposición a tomar riesgos, a lo que llaman “espíritu emprendedor” y ganas de emprender más allá de las ideas.

*“ya teníamos ese “espíritu emprendedor” yo me acuerdo de que le pregunte al profesor cual era la intención de este curso y me decía que era para tomar riesgos, o sea tener esa actitud y nosotros ya teníamos ese “espíritu emprendedor” (13, III)*

Respecto a la familia emprendedora, algunos estudiantes mencionan que en sus familias se han desarrollado emprendimientos a los que les gustaría apoyar para hacer crecer el negocio familiar, y a otros el hecho de venir de una familia emprendedora les ha generado una cultura previa que los impulsa a motivarse por emprendimientos que no necesariamente son los que desarrolla la familia actualmente.

*“Bueno yo en lo personal vengo de una familia que igual tiene emprendimientos, entonces ha sido como tema cultural y también algo arriesgado dentro de mí, es por esto, que tome quizás de cierta forma seguir la línea de la “familia”, pero no pensando en ellos sino en mis propios emprendimientos” (6, IV)*

Por otro lado, dentro de las razones que comentan que podrían impulsarlos a desarrollar emprendimientos, se encuentran la necesidad de no depender de nadie y la posibilidad de contribuir con la sociedad en el caso de la innovación social.

### *Factores de la actitud emprendedora*

- *Aprovechamiento de la colaboración*

Los estudiantes entrevistados identifican como relevante el apoyo del equipo de trabajo para obtener mejores resultados. Señalan que la metodología propuesta en los cursos ha permitido que aprovechen el aporte de distintas visiones para mejorar los proyectos, y así han logrado una comprensión de la importancia que tiene generar vínculos estratégicos para concretar propuestas.

*“Para emprender se debe conocer de todo un poco, y si tú tienes una idea necesitas de esa persona” (70, II)*

El equipo de trabajo es fundamental para poder materializar las ideas complejas que requieren elevada carga de trabajo. Para esto es esencial que el equipo sea multidisciplinario, que permita la contribución de distintas especialidades para abordar la idea correctamente. Para poder constituir equipos, es necesario contar con una amplia red de contactos que posibilite ir incluyendo personas de acuerdo a las características de la idea que se quiere concretar.

*“Igual encuentro que otro aspecto importante que encontré bueno, es trabajar con alumnos de otras carreras, es positivo porque nos dan otra perspectiva de un mismo proyecto. Un*

*proyecto que hicimos de estrategia por ejemplo con las nutricionistas, ellas nos pueden dar una perspectiva más nutricional” (42, III)*

*“Es mi intención tratar de convencer gente, porque una de las cosas que uno ha aprendido es que el trabajo en equipo es la base” (117, II)*

Por otro lado, también se destaca la colaboración que se origina del vínculo con la comunidad. Esto genera un aprendizaje mutuo y permite desarrollar proyectos de innovación más enfocados a las reales necesidades de la gente.

*“Hicieron un convenio con la municipalidad de San Pedro. En esa instancia, nosotros aprendimos de ellos, y ellos de nosotros, fue algo mutuo” (26,II)*

La colaboración también cobra sentido cuando se presta apoyo a otros emprendedores. El trabajo colaborativo entre un estudiante que tiene formación en emprendimiento, y un emprendedor que necesita consolidarse, es clave para que la persona asesorada pueda recibir un apoyo técnico efectivo y el estudiante logre aprendizajes a través de la experiencia de otros, haciendo ajustes en aspectos técnicos como actitudinales.

*“La experiencia del curso de emprender fue muy buena ya que pude trabajar con una emprendedora asesorándola, el cual fue un trabajo practico que me llevo muchas satisfacciones tanto personales como de conocimientos, ambas pudimos aprender de la otra para que en conjunto mejoráramos su emprendimiento” (10, IV)*

- *Generación de ideas*

La formación que han recibido en los cursos del programa ha impulsado que los estudiantes se reconozcan con más capacidad de desarrollar ideas que antes.

*“Yo desde que entré en los cursos, ando pensando, por ejemplo, yo vivo en Tomé, todos los días viaja gente de pie, y digo: tan difícil será hacer un tren en la costa, aprovechando la forma de Chile. Esto me pasó desde que me metí al curso, me tiene como maquinando todo el rato, pero ahí estoy, cualquier cosa, lo intento solucionar” (92, I)*

Comentan también, que con el aporte de estos cursos van moldeando las ideas de tal manera de poder determinar un plan de trabajo para llevarlas a cabo. Esta capacidad de ideación les permite encontrar más problemas y también más soluciones innovadoras. Indican que, para esto, realizan un análisis y trabajo con las ideas que implica un cambio en la manera de pensar, es decir, desarrollan un pensamiento más innovador.

*“He ido viendo cómo funcionan las cosas, conozco gente también, entonces, de cierta forma la carrera y este curso de emprendimiento me van moldeando la idea” (71, III)*

- *Autoconfianza y desarrollo personal*

Los cursos del programa han promovido el desarrollo personal de los estudiantes, en términos de tener una mayor autoconfianza en las habilidades que poseen para lograr lo que se proponen. En la misma línea, los estudiantes se reconocen distintos y también relevan la capacidad de autoaprendizaje que han desarrollado, que les permite ir revisando constantemente su desempeño.

*“Creo que el curso me entregó muchas herramientas y la confianza de que se puede cumplir el sueño de algún negocio que se tenga en mente” (102, VI)*

Respecto al desarrollo personal, los estudiantes señalan que, a través de los cursos del programa, logran tener una visión mucho más integral de su profesión, entienden que pueden aportar a la comunidad, a la sociedad, desarrollar la empatía y descubrir en ellos mismos nuevos intereses.

*“Siempre pensé que los comerciales estaban en una oficina y adiós, pero descubrí con estos cursos que de verdad uno puede entregarle algo a la sociedad, hubo cambio, de hecho, si usted habla con uno de mis amigos que me conocen de primero, dirán ¿Qué te pasó?” (142, II)*

- *Asunción de riesgo*

Este considera el análisis del entorno y el aprovechamiento de oportunidades de emprendimiento, y la toma de riesgos asociados. Los estudiantes plantean que los cursos les permiten probarse asumiendo riesgos en contextos más protegidos que en el mundo real.

*“Yo encuentro que lo que el curso me enseñó es como tomar el riesgo de emprender, porque quizás uno puede tener una idea, pero no considera tomar el riesgo y hacerlo, eso sería como lo principal que aprendí en este primer curso de emprendimiento, porque aprendí que hay que considerar ese riesgo y hay que tomarlo, no hay que quedarse como con lo de siempre” (22, III)*

Respecto al aprovechamiento de oportunidades, los estudiantes señalan que hay diferentes aspectos que inciden en detectar oportunidades, la identificación de problemas que permite generar una necesidad de cambio, la búsqueda de mayor conocimiento y experiencia, y la participación en mesas de trabajo y talleres en los cuales se pueden ir encontrando diferentes ideas.

*“Cuando tomé el proyecto de emprendimiento de este curso, no tenía como una visión emprendedora, como por ejemplo que vender, pero fui aprendiendo como a ver “oportunidades de emprendimiento” (68, III)*

Referente a la toma de riesgos, esta implica hacer sacrificios que puedan involucrar costos o perder algo, es decir, disponerse a experimentar fracasos y equivocarse.

*“Sé que también hartos negocios van a fracasar, pero me arriesgo a eso, a esa opción que se puede dar, varias cosas ya he intentado, el año pasado me quede como con 100 mil en puros helados, entonces fracasos así son los que me impulsan, al día de mañana quizás no van a ser helados, quizás va a ser un local o quizás va a ser personal importante que voy a tener que sacrificar, pero estoy dispuesto a hacerlo y que la carrera me fomente esa idea y lograrlo” (74, III)*

- *Necesidad de logros*

Se observa la realización de diferentes actividades como venta de productos y participación en ferias navideñas que representan pequeñas acciones de emprendimiento fuera de los requerimientos formales de los cursos. En términos más estructurados se menciona el desarrollo de proyectos como un punto importante. Los estudiantes se involucran activamente en sus proyectos, buscan las redes de contacto y participan en concursos para poder concretarlos. Otro

aspecto que demuestra esta necesidad de logro es que los estudiantes se muestran proactivos, con mayor ambición y con ganas de hacer cosas, sin esperar que lleguen las oportunidades, si no que buscándolas activamente.

*“Yo al principio pensaba tener la empresa y todo, yo pensaba tener las cosas esperando si se daban, esperar solamente, pero ahora con esto como que quiero hacerlo todo rápido, o tratar de alguna forma u otra de arreglar las cosas para que funcionen” (141, II)*

Esto se relaciona con el hecho de que en los cursos se enfrentan a desafíos que implican estar buscando soluciones y propuestas constantemente, además de identificar mejor los factores que inciden en la ejecución de un proyecto. La consecución y logro de objetivos, a su vez, desarrolla aún más la motivación por el emprendimiento.

*“Cuando uno ve que el negocio funciona es como una sensación de “estoy cumpliendo mis metas”, por eso me motiva el emprendimiento” (64, III)*

Finalmente, dentro de este aspecto también es esencial la búsqueda de retroalimentación a través del aprendizaje de los errores. En este sentido, los estudiantes una vez finalizados los cursos, siguen asistiendo a seminarios, encuentros y ferias para poder observar el desarrollo de proyectos y nuevos emprendimientos.

En términos generales, los principales resultados mostrados, dan cuenta de una percepción de influencia del programa de formación en la competencia para emprender. Respecto a esta influencia y a las características de la muestra, se puede decir que no se observan diferencias de percepción respecto al desarrollo de la competencia para emprender y a la evolución de la actitud emprendedora entre hombres y mujeres. No obstante, respecto a la evolución de la actitud emprendedora, sí existen diferencias entre el grupo que presenta intención emprendedora previa y el que no. Se observa que el programa de formación no favorece la evolución de las actitudes emprendedoras del grupo de estudiantes que presenta una intención previa o experiencia familiar de emprendimiento, no obstante, lo contrario ocurre en el grupo que no presenta una actitud previa.

*“El curso para mí, no me cambio mucho la visión porque desde que entre a la carrera, entre con las ganas del día de mañana egresar y emprender, pero sí apoyo mis motivaciones a hacerlo y aspiraciones a seguir” (23, III).*

En relación con el tipo de carrera, los estudiantes comentan que los que pertenecen a la carrera de Ingeniería Comercial se encuentran más interesados en los cursos de emprendimiento debido a que en la carrera suelen tener más aproximaciones a los temas de creación de empresas y proyectos. Esta carrera les otorga a los estudiantes diversos conocimientos previos referentes a la creación de un negocio que les son útiles al momento de cursar las asignaturas del programa.

*“Si somos ingenieros comerciales, nos podemos complementar de esa forma, quizás hay mucha gente que le gusta emprender, pero no conoce, quizás no sabe cómo funciona un mercado, cómo funcionan las ventas y en general como funciona el mundo de los negocios, o sea en este sentido igual somos privilegiados de nuestro punto de vista para obtener lo que nosotros queremos, que en mi caso es emprender a futuro y ser un empresario exitoso” (55, III)*

*“Espero seguir tomando labores de emprendimiento de aquí a que termine la carrera, esta es mi línea esto es lo que me gusta de la carrera y por lo cual entre y espero seguir por el mismo camino” (6,III)*

Por último, los estudiantes de las carreras de la Facultad de Ciencias Sociales se perciben a sí mismos con mayores intereses en el emprendimiento social y la innovación social, y cambian su

visión respecto al emprendimiento desde una mirada centrada en los negocios a una mirada del emprendimiento como mecanismo para contribuir con la sociedad.

## Conclusiones

Respecto a los objetivos propuestos, los estudiantes declaran que el programa de formación ha influido en el aprovechamiento de la colaboración, la generación de ideas, la autoconfianza y desarrollo personal, la asunción de riesgo y la necesidad de logros. Respecto al aprovechamiento de la colaboración, valoran el trabajo en equipo multidisciplinario para lograr los proyectos de emprendimiento, coincidiendo con Lans, Blok, y Wesselink (2014) que identifican el aprovechamiento de las redes sociales como parte de la competencia para emprender.

En este estudio se destaca, además, la colaboración que se establece con la comunidad. El trabajo de estudiantes con otros emprendedores favorece el desarrollo de habilidades de emprendimiento. A través de las experiencias de otros emprendedores se aprende cómo superar el fracaso, cómo afrontar dificultades y cómo mantener las metas y perseverar en la consecución de objetivos (Fayolle y Gailly, 2015).

Mets et al. (2017), a partir de una amplia revisión de la literatura, indican que con un programa de formación en emprendimiento se adquieren conocimientos sobre la creación de negocios en temas de marketing, contabilidad, finanzas, economía, identificación de oportunidades, creatividad, y ética en los negocios. En nuestro estudio se destaca el desarrollo del pensamiento creativo y una mayor identificación de oportunidades, pero, no se mencionan aspectos vinculados a la ética empresarial. Los conocimientos específicos para la creación de negocios forman parte de los conocimientos previos de los estudiantes de carreras del área de empresa, y estos mismos perciben diferencias con estudiantes de otras facultades.

Respecto a la actitud emprendedora se observa que, si bien se reconoce la existencia de resultados heterogéneos, en términos globales los estudiantes reconocen un importante avance al respecto. Aprecian importantes mejoras en la autoconfianza, la disposición a experimentar y equivocarse, y el compromiso con las actividades y proyectos con los que trabajan en los cursos, entre otras. Se identifica una influencia positiva del programa en aspectos afectivos de la competencia para emprender; la motivación, la tolerancia al fracaso, la autoconfianza y la autoestima. Esto es relevante, ya que habitualmente los programas de formación en el emprendimiento ponen mayor énfasis en el desarrollo de las habilidades y conocimientos, que en los aspectos afectivos de la competencia (Mets et al., 2017).

Más aún los estudiantes señalan que el paso por los cursos “ha cambiado su visión respecto del tema” y que incluso comentan que a partir de ello se han vinculado en pequeños proyectos personales de emprendimiento. No obstante, se han identificado diferencias respecto a la intención emprendedora previa, se observa mayor influencia del programa en aquellos que previamente presentaban menos experiencias relacionadas al emprendimiento, coincidiendo con los trabajos de Fayolle y Gailly (2015); y Nabi et al. (2017), quienes encuentran que estos programas tienen una influencia positiva en estudiantes cuya intención emprendedora previa no era manifiesta.

Es preciso mencionar algunas limitaciones de este trabajo. Las características del diseño y la muestra limitan la generalización de los resultados. Sería conveniente continuar con estudios longitudinales y estudios con medidas pre-post intervención; así como poder replicarlo en otras universidades y comparar resultados. La valoración hecha por los estudiantes tiene la limitación

de que se basa en resultados percibidos. Para superar esta limitación se ha propuesto contrastar estos resultados con la valoración de los proyectos de emprendimiento realizados por los propios estudiantes y recoger de nuevo sus opiniones en un plazo medio.

En conclusión, se recomienda promover programas de formación en emprendimiento en la Educación Superior, con metodologías basadas en la experiencia directa en el contacto con emprendedores y en el desarrollo de proyectos, por su influencia positiva en el desarrollo de habilidades y actitudes de la competencia para emprender. Los estudiantes que participen en dichos programas pueden organizarse en grupos de acuerdo con su intención previa de emprendimiento, y diversificar los cursos según se focalicen en el desarrollo de la intención emprendedora o, para estudiantes con motivación para emprender, en aspectos más concretos de la creación de nuevas empresas. Esto maximizaría la eficacia del aprendizaje emprendedor y los resultados para diferentes grupos de estudiantes.

## Referencias bibliográficas

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. doi: [10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Alda-Varas, R., Villardón-Gallego, L., y Elexpuru-Albizuri, I. (2012). Propuesta y validación de un perfil de competencias de la persona emprendedora. Implicaciones para la formación. *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, 10(28), 1057-1080.
- Alda, R. F. (2010). *Perfil Emprendedor de los Estudiantes de la Facultad de Economía y Administración, de la Universidad Católica del Norte, Antofagasta, Chile* (Tesis Doctoral). Universidad de Deusto, Facultad de CC. EE. y Empresariales, Bilbao.
- Béchar, J.-P., y Grégoire, D. (2005). Entrepreneurship Education Research Revisited: The Case of Higher Education. *Academy of Management Learning and Education*, 4(1), 22-43. doi: 10.5465/amle.2005.16132536
- Boyles, T. (2012). 21st Century knowledge, skills, and abilities and entrepreneurial competencies: A model for undergraduate Entrepreneurship Education. *Journal of Entrepreneurship Education*, 15, 41-55.
- Cabana-Villca, R., Cortes-Castillo, I., Plaza-Pasten, D., Castillo-Vergara, M., y Alvarez-Marin, A. (2013). Análisis de las capacidades emprendedoras potenciales y efectivas en alumnos de centros de educación superior. *Journal of technology management & innovation*, 8(1), 65-75. doi: 10.4067/S0718-27242013000100007
- Colquitt, J. A., y Zapata-Phelan, C. P. (2007). Trends in theory building and theory testing: A five-decade study of the Academy of Management Journal. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1281-1303. doi: 10.2307/20159472
- Díaz-García, C., Sáez-Martínez, F., y Jiménez-Moreno, J. (2015). Evaluación del impacto del programa educativo "Emprendedores" en la intención emprendedora de los participantes. RUSC. *Universities and Knowledge Society Journal*, 12(3), 17-31. doi: 10.7238/rusc.v12i3.2146
- Draucker, C. B., Martsolf, D. S., Ross, R., y Rusk, T. B. (2007). Theoretical sampling and category development in grounded theory. *Qualitative Health Research*, 17(8), 1137-1148.

- Farny, S., Frederiksen, S. H., Hannibal, M., y Jones, S. (2016). A Culture of entrepreneurship education. *Entrepreneurship & Regional Development*, 28(7-8), 514-535. doi: 10.1080/08985626.2016.1221228
- Fayolle, A., y Gailly, B. (2015). The Impact of Entrepreneurship Education on Entrepreneurial Attitudes and Intention: Hysteresis and Persistence. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 75-93.
- Fretschner, M., y Weber, S. (2013). Measuring and understanding the effects of entrepreneurial awareness education. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 410-428.
- Krauss, C. (2011). Actitudes emprendedoras de los estudiantes universitarios: El caso de la Universidad Católica del Uruguay. *Dimensión empresarial*, 9(1), 28-40
- Galloway, L., Kapasi, I., y Whittam, G. (2015). Exploring 'successful' outcomes of entrepreneurship education: A follow-up study. *Industry and Higher Education*, 29(6), 505-515. doi: 10.5367/ihe.2015.0281
- García-Rodríguez, F. J., Ruiz-Rosa, C.-I., Gil-Soto, E., y Gutiérrez-Taño, D. (2016). Fomento de la educación emprendedora entre el alumnado universitario: diseño y evaluación de un programa de intervención. *Cultura y Educación*, 28(3), 565-600. doi: 10.1080/11356405.2016.1196897
- Hermansen-Kobulnicky, C J., y Moss, C. L. (2004). Pharmacy Student Entrepreneurial Orientation: A Measure to Identify Potential Pharmacist Entrepreneurs. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 68(5), 1-10. doi: 10.5688/aj6805113
- Hunter, J. D., y Cooksey, R. W. (2004). The decision to outsource: A case study of the complex interplay between strategic wisdom and behavioural reality. *Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management*, 10(2), 26-40. doi:10.1017/S1833367200004491
- Kirby, D. A., y Ibrahim, N. (2011). Entrepreneurship education and the creation of an enterprise culture: Provisional results from an experiment in Egypt. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7(2), 181-193. doi: 10.1007/s11365-010-0153-0
- Kucel, A., Róbert, P., Buil, M., y Masferrer, N. (2016). Entrepreneurial Skills and Education-Job Matching of Higher Education Graduates. *European Journal of Education*, 51(1), 73-89. doi: 10.1111/ejed.12161
- Kuratko, D. F. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 577-598. doi: 10.1111/j.1540-6520.2005.00099.x
- Lanero, A., Vazquez, J. L., Gutierrez, P., y Garcia, M. P. (2011). The impact of entrepreneurship education in European universities: an intention-based approach analyzed in the Spanish area. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 8(2), 111-130. doi: 10.1007/s12208-011-0067-8
- Lans, T., Blok, V., y Wesselink, R. (2014). Learning apart and together: Towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education. *Journal of Cleaner Production*, 62, 37-47. doi:10.1016/j.jclepro.2013.03.036
- Liñán, F., y Chen, Y.-W. (2009). Development and Cross-Cultural Application of a Specific Instrument to Measure Entrepreneurial Intentions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617. doi: 10.1111/j.1540-6520.2009.00318.x
- Martin, B. C., McNally, J. J., y Kay, M. J. (2013). Examining the formation of human capital in entrepreneurship: A meta-analysis of entrepreneurship education outcomes. *Journal of Business Venturing*, 28(2), 211-224. doi: 10.1016/j.jbusvent.2012.03.002



- Mentoor, E. R., y Friedrich, C. (2007). Is Entrepreneurial Education at South African Universities Successful? An Empirical Example. *Industry and Higher Education*, 21(3), 221. doi: 10.5367/000000007781236862
- Mets, T., Kozlinska, I., y Raudsaar, M. (2017). Patterns in entrepreneurial competences as the perceived learning outcomes of entrepreneurship education: The case of estonian HEIs. *Industry and Higher Education*, 31(1), 23-33. doi: 10.1177/0950422216684061
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management science*, 29(7), 770-791. doi: 10.1287/mnsc.29.7.770
- Nabi, G., Liñán, F., Fayolle, A., Krueger, N., y Walmsley, A. (2017). The Impact of Entrepreneurship Education in Higher Education: A Systematic Review and Research Agenda. *Academy of Management Learning y Education*, 16(2), 277-299. doi: 10.5465/amle.2015.0026
- Neck, H. M., y Greene, P. G. (2011). Entrepreneurship Education: Known Worlds and New Frontiers. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 55-70. doi: 10.1111/j.1540-627X.2010.00314.x
- Nielsen, S. L., Nielsen, S. L., Gartner, W. B., y Gartner, W. B. (2017). Am I a student and/or entrepreneur? multiple identities in student entrepreneurship. *Education Training*, 59(2), 135-154. doi: 10.1108/ET-09-2014-0122
- Olabuénaga, J. I. (2012). *Teoría y práctica de la investigación cualitativa* (Vol. 29). Bilbao, España: Universidad de Deusto.
- Oliver, A., Galiana, L., y Gutiérrez-Benet, M. (2016). Diagnóstico y políticas de promoción del emprendimiento en estudiantes. *Anales De Psicología*, 32(1), 183-189. doi: 10.6018/analesps.32.1.186681
- Oosterbeek, H., van Praag, M., y Ijsselstein, A. (2010). The impact of entrepreneurship education on entrepreneurship skills and motivation. *European Economic Review*, 54(3), 442-454. doi: 10.1016/j.euroecorev.2009.08.002
- Ruiz Fernández, F.J. (2015). Competencia emprendedora. En L. Villardón (Coord.). *Competencias genéricas en Educación Superior. Metodologías específicas para su desarrollo* (pp. 103-140). Madrid, España: Narcea.
- Safranski, S. R. (2004). Resource Reviews. *Academy of Management Learning y Education*, 3(3), 340-342. doi: 10.5465/amle.2004.14242270
- Sánchez-García, J. C., y Hernández-Sánchez, B. R. (2016). Influencia del Programa Emprendedor Universitario (PREU) para la mejora de la actitud emprendedora». Pampa. *Revista Interuniversitaria de Estudios Territoriales*, 12(13), 55-75. doi: 10.1108/00400911011017708
- Sewell, P., y Pool, L. D. (2010). Moving from conceptual ambiguity to operational clarity: Employability, enterprise and entrepreneurship in higher education. *Education + Training*, 52(1), 89-94. doi: 10.1108/00400911011017708
- Sobrado, L., y Fernández, E. (2010). Competencias emprendedoras y desarrollo del espíritu empresarial en los centros educativos. *Educación XX1*, 13(1), 15-38. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70618037001>
- Stake, R. E. (1978). The Case Study Method in Social Inquiry. *Educational Researcher*, 7(2), 5-8. doi: 10.3102/0013189X007002005
- Štefanić, I., Šimunović, G., Štefanić, E., y Campbell, R. K. (2017). Entrepreneurial education for students of non-economics educational programs. *Tehnički vjesnik*, 24(4), 1079-1086. doi: 10.17559/TV-20161128153529

- Vallejo, R., y Finol de Franco, M. (2010). La triangulación como procedimiento de análisis para investigaciones educativas. *Redhecs*, 7(4), 117-133. Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/viewArticle/620>
- Van Praag, C. M., y Versloot, P. H. (2007). What is the value of entrepreneurship? A review of recent research. *Small Business Economics*, 29(4), 351-382. doi: 10.1007/s11187-007-9074-x
- Welch, C., Piekkari, R., Plakoyiannaki, E., y Paavilainen-Mantymaki, E. (2011) Theorising from case studies: Towards a pluralist future for international business research. *Journal of International Business Studies*, 42(5), 740-762. doi:10.1057/jibs.2010.55
- Wilson, K. E. (2008). Entrepreneurship education in Europe. *Entrepreneurship and higher education*. Chapter 5, OECD. Recuperado de <https://ssrn.com/abstract=1392369>
- Woodside, A. G. (2010). Theory and practice of organizational culture, B2B relationships, and interfirm networks. En *Organizational Culture, Business-to-Business Relationships, and Interfirm Networks* (pp. 1-9). Emerald Group Publishing Limited.
- Yániz, C., y Villardón, L. (2008). *Planificar desde competencias para promover el aprendizaje* (Vol. 12). Bilbao, España: Universidad de Deusto.
- Zhang, Y., Duysters, G., y Cloudt, M. (2014). The role of entrepreneurship education as a predictor of university students' entrepreneurial intention. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 10(3), 623-64 doi: 10.1007/s11365-012-0246-z

**Fecha de entrada:** 10 de diciembre de 2017

**Fecha de revisión:** 8 de marzo de 2018

**Fecha de aceptación:** 1 de septiembre de 2018