

AITZIBER MUGARRA-ELORRIAGA  
CAROLINA LLORENTE-PORTILLO  
MARÍA ANDREINA MOROS-OCHOA  
(Editoras)

# EMPRENDIMIENTO SOCIAL: EL ROL DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL DESARROLLO DE CONOCIMIENTOS, HABILIDADES Y DESTREZAS



*Dykinson, S.L.*



**EMPRENDIMIENTO SOCIAL:  
EL ROL DE LAS INSTITUCIONES  
DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL  
DESARROLLO DE CONOCIMIENTOS,  
HABILIDADES Y DESTREZAS**



AITZIBER MUGARRA-ELORRIAGA  
CAROLINA LLORENTE-PORTILLO  
MARÍA ANDREINA MOROS-OCHOA

*(Editoras)*

**EMPRENDIMIENTO SOCIAL:  
EL ROL DE LAS INSTITUCIONES  
DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL  
DESARROLLO DE CONOCIMIENTOS,  
HABILIDADES Y DESTREZAS**

*Dykinson, S. L.*

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea este electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (art. 270 y siguientes del Código Penal).

Dirijase a Cedro (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con Cedro a través de la web [www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com) o por teléfono en el 917021970/932720407.

Este Libro es el resultado final de un Proyecto de Investigación internacional liderado por el grupo de investigación *Desarrollo Social, Economía e Innovación al servicio de las Personas* (EDISPe), 2022-IT1467-22, de la Universidad de Deusto y ha contado con el apoyo del Departamento de Educación del Gobierno Vasco.



Este libro ha sido sometido a evaluación por parte de nuestro Consejo Editorial  
Para mayor información, véase [www.dykinson.com/quienes\\_somos](http://www.dykinson.com/quienes_somos)

© Copyright by  
Los autores  
Madrid, 2024

Editorial DYKINSON, S.L. Meléndez Valdés, 61 - 28015 Madrid  
Teléfono (+34) 91 544 28 46 - (+34) 91 544 28 69  
e-mail: [info@dykinson.com](mailto:info@dykinson.com)  
<http://www.dykinson.es>  
<http://www.dykinson.com>

ISBN: 978-84-1070-477-0  
Depósito Legal: M-15786-2024  
DOI: <https://doi.org/10.14679/3322>

ISBN electrónico: 978-84-1070-919-5

Maquetación:  
[german.balaguer@gmail.com](mailto:german.balaguer@gmail.com)

# ÍNDICE

PRÓLOGO 1.....	15
JOKIN DÍAZ ARSUAGA	
PRÓLOGO 2.....	19
TIMOTHY KELLEY	
CARTA DE LAS EDITORAS: PRESENTACIÓN DEL PROYECTO .....	21

## PARTE I: TENDENCIAS

CAPÍTULO 1. TENDENCIAS DE PUBLICACIONES CIENTÍFICAS EN LA EDUCACIÓN EN EMPRENDIMIENTO: UN ANÁLISIS BIBLIOMÉTRICO .....	29
CAROLINA LLORENTE-PORTILLO / GILMER YOVANI CASTRO-NIETO / MARÍA ANDREINA MOROS-OCHOA	
1.1. INTRODUCCIÓN.....	29
1.2. ANTECEDENTES DE LA EE EN LA LITERATURA.....	30
1.3. MÉTODOS Y APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS EMPLEADAS.....	32
1.4. RESULTADOS.....	35
1.5. CONCLUSIONES.....	47
1.6. REFERENCIAS .....	47
CAPÍTULO 2. TENDENCIAS METODOLÓGICAS PARA LA EVALUACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS Y MODELOS DE NEGOCIO.....	51
GILMER YOVANI CASTRO-NIETO / LESLIE ANGÉLICA AGUIRRE-GARCÍA / ARANTZA ECHANIZ-BARRONDO	
2.1. INTRODUCCIÓN.....	51
2.2. DESCRIPCIÓN DE LAS METODOLOGÍAS.....	52
2.2.1. <i>Business Model Canvas</i> .....	52
2.2.2. <i>Design Thinking</i> .....	54

2.2.3. <i>Lean Startup</i> .....	56
2.2.4. <i>Validation Board</i> .....	57
2.2.5. <i>Lego® Serious Play®</i> .....	60
2.2.6. DYME .....	62
2.2.7. Análisis comparativo .....	64
2.3. CONCLUSIONES.....	69
2.4. REFERENCIAS .....	69

### CAPÍTULO 3. COOPERATIVAS COMO UNA FIGURA LEGAL EN TENDENCIA PARA PROMOVER EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL..... 73

MARTA ENCISO-SANTOCILDES / GABRIEL VELA-MICOULAUD / ANDERE ARRIOLABENGOA-BENGOA / OIHANA GARCÍA-PEREDA

3.1. INTRODUCCIÓN.....	73
3.2. COOPERATIVAS DE ACTIVIDAD Y EMPLEO COMO FIGURA DE EMPRENDIMIENTO COOPERATIVO: SU ORIGEN EN FRANCIA Y BÉLGICA....	74
3.3. FIGURAS DE FOMENTO DEL EMPRENDIMIENTO COOPERATIVO EN ESPAÑA .....	76
3.3.1. Cooperativas de impulso empresarial: Caso de Andalucía.....	77
3.3.2. Cooperativas de fomento empresarial: Caso de Cataluña y Euskadi .....	79
3.3.3. Cooperativas de emprendimiento: Caso en Navarra.....	80
3.3.4. Cooperativas de emprendimiento: Caso de Valencia.....	81
3.4. FINALIDAD Y CARACTERÍSTICAS COMUNES DE LAS DISTINTAS EXPERIENCIAS DE COOPERATIVAS DE EMPRENDIMIENTO DE ESPAÑA....	82
3.5. CONCLUSIONES.....	83
3.6. REFERENCIAS .....	84
3.6.1. Bibliografía.....	84
3.6.2. Legislación.....	85
3.6.2.1. Legislación española .....	85
3.6.2.2. Legislación francesa .....	86
3.6.2.3. Legislación belga.....	86
3.6.3. Webgrafía.....	86

## PARTE II: PEDAGOGÍA PARA EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL

### CAPÍTULO 4. EVALUACIÓN DE LOS ENFOQUES *THEORY-BASED* Y *PROCESS-BASED* PARA PROMOVER LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA DE LOS ESTUDIANTES..... 89

CAROLINA LLORENTE-PORTILLO / JOHN ALVER DOBSON / MARTA ENCISO-SANTOCILDES

4.1. INTRODUCCIÓN.....	89
4.2. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	90

4.2.1. Marco teórico para medir la intención emprendedora.....	91
4.2.2. Hipótesis .....	94
4.2.3. Muestra.....	95
4.3. METODOLOGÍA.....	96
4.4. RESULTADOS.....	97
4.5. CONCLUSIONES.....	102
4.6. REFERENCIAS .....	103

**CAPÍTULO 5. APRENDER A EMPRENDER MEDIANTE *EXPERIENTIAL LEARNING* Y *PROBLEM-BASED*: UNA MIRADA DESDE LA PERSPECTIVA ANDRAGÓGICA .....** 107

LISA DOBSON / CAROLINA LLORENTE-PORTILLO

5.1. INTRODUCCIÓN.....	107
5.2. FORMAS DE APRENDIZAJE EMPRENDEDOR .....	108
5.2.1. Aprendizaje informal.....	108
5.2.2. Aprendizaje de adultos (Andragogía) .....	110
5.2.3. Aprendizaje Autodirigido .....	111
5.2.4. Aprendizaje Autodeterminado (Heutagogía).....	112
5.2.5. <i>Andragogy Vs Pedagogy</i> en el aprendizaje emprendedor .....	113
5.2.6. Aprendizaje experiencial .....	114
5.2.7. Aprendizaje basado en problemas .....	115
5.2.8. Aprendizaje reflexivo y consideraciones .....	116
5.3. ENFOQUE ACTUAL DE LAS TEORÍAS DE APRENDIZAJE PARA FACILITAR LA EDUCACIÓN EN EMPRENDIMIENTO (EE).....	117
5.4. CONCLUSIONES.....	119
5.5. REFERENCIAS .....	120

**CAPÍTULO 6. APRENDIZAJE-SERVICIO PARA EL EMPRENDIMIENTO.....** 125

AITZIBER MUGARRA-ELORRIAGA / RAFAEL MENDÍA-GALLARDO

6.1. INTRODUCCION.....	125
6.2. COMPETENCIA EMPRENDEDORA .....	126
6.3. DESARROLLAR ESTA COMPETENCIA CON APRENDIZAJE-SERVICIO .....	127
6.4. INICIATIVAS PARA APRENDER A EMPRENDER.....	129
6.4.1. Jóvenes Changemakers (Ashoka) .....	129
6.4.2. Valnalón Educa .....	130
6.5. APRENDIZAJE-SERVICIO Y DESARROLLO DEL ESPÍRITU EMPRENDEDOR.....	130
6.5.1. Adquisiciones necesarias.....	131
6.5.2. Aspectos relevantes.....	132
6.5.3. Fomento del liderazgo.....	133
6.6. EXPERIENCIAS EMPRENDEDORAS EN APS .....	134
6.6.1. Recuperar la memoria histórica de la localidad .....	134
6.6.2. Mejorar un colegio en el Sahara.....	134

6.6.3. Ayudar a las personas mayores.....	135
6.6.4. Colaborar con el Banco de Alimentos.....	135
6.6.5. Mercadillo solidario en un centro escolar .....	136
6.7. CONCLUSION: APS + EMPRENDIZAJE SOCIAL EN TODAS LAS EDADES ..	136
6.8. REFERENCIAS .....	137
6.8.1. Bibliografía.....	137
6.8.2. Guías Zerbikas .....	138
6.8.3. Páginas Web.....	138

**CAPÍTULO 7. APLICANDO LA TEORÍA A LA PRÁCTICA: DESARROLLA TU MODELO DE EMPRENDIMIENTO - DYME..... 139**  
**JOHN ALVER DOBSON / GILMER YOVANI CASTRO-NIETO**

7.1. INTRODUCCIÓN.....	139
7.2. MODELO CONCEPTUAL DEL PROCESO EMPRENDEDOR DYME .....	141
7.2.1. Idea.....	141
7.2.2. Pensamiento sistémico .....	142
7.2.3. Conocimientos, Habilidades y Aptitudes (CHAS = KSA).....	143
7.2.4. Aprovechamiento de redes .....	144
7.2.5. ¿Y qué? .....	145
7.2.6. Revisando la idea.....	146
7.2.7. Clientes iniciales .....	151
7.2.8. Canales.....	152
7.2.9. Marketing emprendedor.....	152
7.2.10. Ventas efectivas.....	153
7.2.11. Retroalimentación .....	155
7.3. CONCLUSIONES.....	156
7.4. REFERENCIAS .....	156

**PARTE III:  
EXPERIENCIAS PARA EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL**

**CAPÍTULO 8. DYME PARA LA EVALUACIÓN DE IDEAS DE NEGOCIO Y DYMME PARA EL CRECIMIENTO DEL MODELO DE NEGOCIO: EXPERIENCIAS EN COLOMBIA ..... 161**  
**JOHN ALVER DOBSON / GILMER YOVANI CASTRO-NIETO / MARÍA ANDREINA MOROS-OCHOA**

8.1. INTRODUCCIÓN.....	161
8.2. DYME PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS SOCIALES EN COLOMBIA .....	162
8.2.1. Experiencia con la Fundación de mujeres empresarias Marie Poussepin.....	162
8.2.2. Experiencia con el Jardín Botánico de Bogotá.....	163
8.2.3. Otras experiencias .....	166

8.3. CRECIMIENTO DEL MODELO DE NEGOCIO. DESARROLLANDO TU MODELO DE MARKETING DESDE LA EXPERIENCIA DYMME .....	166
8.3.1. Producto.....	167
8.3.2. Pensamiento sistémico .....	168
8.3.3. Tus CHA's .....	169
8.3.4. Redes .....	170
8.3.5. Y ¿qué? .....	170
8.3.6. Clientes (STP) .....	170
8.3.7. Plaza/Distribución.....	171
8.3.8. Comunicación/Promoción .....	171
8.3.9. Venta efectiva.....	172
8.3.10. Retroalimentación .....	173
8.4. CONCLUSIONES.....	174
8.5. REFERENCIAS .....	174

CAPÍTULO 9. GENERACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS MEDIANTE INTERRELACIÓN ENTRE SECTORES ACADÉMICO, GUBERNAMENTAL Y SOCIO-PRODUCTIVO: SISTEMA DE INNOVACIÓN DE ARGENTINA.....	177
--	-----

LEANDRO M. FERRÓN / AITZIBER MUGARRA-ELORRIAGA

9.1. INTRODUCCIÓN.....	177
9.2. ANTECEDENTES .....	177
9.3. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	180
9.3.1. Metodología.....	180
9.3.2. Selección del Caso .....	180
9.4. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y BARRERAS .....	182
9.4.1. Agentes y roles en la participación de proyectos de COFECYT ....	182
9.4.2. Colaboración Estado, Sector Científico, Empresas.....	184
9.4.3. Proyectos.....	185
9.4.4. Impacto de la formación en emprendimiento y el nivel de estudios en la continuidad de los proyectos .....	190
9.5. CONCLUSIONES.....	195
9.6. REFERENCIAS .....	196

CAPÍTULO 10. ¿CÓMO APOYA EL MOVIMIENTO COOPERATIVO VASCO EL EMPRENDIMIENTO EN COOPERATIVAS? VEINTE AÑOS DE EXPERIENCIA DE ELKAR-LAN S. COOP.....	199
--	-----

ARANTZA ECHANIZ-BARRONDO / MARTA ENCISO-SANTOCILDES / GABRIEL VELA-MICOULAUD / AITZIBER MUGARRA-ELORRIAGA

10.1. INTRODUCCIÓN.....	199
10.2. ANTECEDENTES .....	200
10.3. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	205
10.4. IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES Y BARRERAS .....	211

10.5. APRENDIZAJES A MODO DE CONCLUSIONES.....	214
10.6. REFERENCIAS .....	215
10.6.1. Bibliografía.....	215
10.6.2. Legislación española.....	216
10.6.3. Webgrafía.....	217

#### **PARTE IV: MIRANDO AL FUTURO**

CAPÍTULO 11. VISIÓN 2030: PROYECCIONES DE ACTIVIDAD EMPRENDEDORA A PARTIR DE DATOS DEL PROYECTO <i>GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM)</i> .....	221
JOSÉ L. GONZÁLEZ-PERNÍA / ANDERSON QUINTERO-ESPAÑOL	

11.1. INTRODUCCIÓN.....	221
11.2. ACTIVIDAD EMPRENDEDORA EN DISTINTOS CONTEXTOS TERRITORIALES .....	222
11.3. DATOS Y METODOLOGÍA.....	224
11.3.1. Origen de los datos .....	224
11.3.2. Procesamiento de datos .....	228
11.3.3. Análisis de datos .....	229
11.3.3.1. Parte I del estudio .....	233
11.3.3.2. Parte II del estudio.....	235
11.4. RESULTADOS.....	236
11.4.1. Niveles de actividad emprendedora.....	236
11.4.2. Perfil de la persona emprendedora.....	238
11.4.2.1. Edad de la persona emprendedora.....	238
11.4.2.2. Nivel de formación .....	241
11.4.3. Características de los negocios creados .....	241
11.4.3.1. Sector de actividad económica .....	241
11.4.3.2. Empleo .....	243
11.4.3.3. Orientación internacional.....	245
11.5. CONCLUSIONES.....	247
11.6. REFERENCIAS .....	248

CAPÍTULO 12. ANÁLISIS DE LA BIOCAPACIDAD Y HUELLA ECOLÓGICA AL 2030, CON INTELIGENCIA ARTIFICIAL, COMO BASE PARA LA GENERACIÓN DE EMPRENDIMIENTOS SOSTENIBLES. CASOS: COLOMBIA, ESPAÑA Y USA .....	251
GILMER YOVANI CASTRO-NIETO / MARÍA ANDREINA MOROS-OCHOA / ANDERSON QUINTERO-ESPAÑOL / CAROLINA LLORENTE-PORTILLO	

12.1. INTRODUCCIÓN.....	251
12.2. MIRADA GENERAL DESDE EL <i>GLOBAL NETWORK FOOTPRINT</i> .....	253
12.3. METODOLOGÍA.....	257

12.3.1. Materiales utilizados.....	258
12.3.2. Algoritmos de predicción .....	258
12.4. RESULTADOS.....	258
12.5. CONCLUSIONES.....	263
12.6. REFERENCIAS .....	264

CAPÍTULO 13. EL ROL DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL: CONCLUSIONES Y APRENDIZAJES .....	267
--	-----

AITZIBER MUGARRA-ELORRIAGA / CAROLINA LLORENTE-PORTILLO /

MARÍA ANDREINA MOROS-OCHOA



# PRÓLOGO 1

JOKIN DÍAZ ARSUAGA  
*Director de Economía Social*  
*Gobierno Vasco*  
*Vitoria-Gasteiz*

El principal eje estratégico de la Dirección de Economía Social del Gobierno Vasco es, ha sido y será el emprendimiento colectivo, el emprendimiento en Economía Social, fundamentalmente en formas jurídicas de cooperativas y de sociedades laborales, para poder así tener más empresa y más empleo en Economía Social.

Para ello las principales iniciativas han sido:

- impulsar el emprendimiento en economía social,
- fortalecer las empresas existentes,
- mejorar la red de informantes y prescriptores y de los servicios de asesoramiento.

En la misma línea, la actual ley de cooperativas de Euskadi de 2019 por primera vez incluye una nueva clase de cooperativa de fomento empresarial, “como respuesta del cooperativismo al apoyo a la creación y crecimiento de actividades económicas y sociales desarrolladas por nuevos emprendedores o emprendedoras” (Ley 11/2019, de 20 de diciembre, de Cooperativas de Euskadi, BOE núm. 14, de 16 de enero de 2020).

El emprendimiento colectivo es el elemento básico para el desarrollo y crecimiento de la Economía Social, generando nuevas empresas y empleo que respondan a los valores de cohesión social, solidaridad, arraigo territorial y desarrollo local, etc. que se encuentran en el núcleo de la Economía Social. El emprendimiento en Economía Social encierra un compromiso ético que garantiza una superior aportación social de los proyectos empresariales que se generan (compromiso real monetario asumido por socios/as en lo que se refiere a la distribución y reinversión de los beneficios, calidad del empleo generado, arraigo al territorio, etc.).

Sin embargo, y a pesar de que el contexto económico y político se muestra favorable al emprendimiento, las tasas globales observadas en Euskadi son relativamente bajas y, por consiguiente, también lo son las de emprendimiento colectivo. Por ello, este eje estratégico pretende contrarrestar esta situación planteando una serie de líneas de actuación orientadas fundamentalmente a consolidar un ecosistema de agentes de fomento del emprendimiento conscientes y proactivos respecto a las posibilidades que ofrece el emprendimiento en Economía Social y actuando bajo una lógica coordinada e interrelacionada, aprovechando sinergias.

La idea fuerza que subyace en este eje es, por tanto, la de estructurar, articular y mejorar la oferta de información, orientación y acompañamiento o tutoría especializada para propiciar la generación de proyectos de emprendimiento colectivo en forma de Cooperativas, Sociedades Laborales u otro tipo de entidades.

El refuerzo del ecosistema de agentes y programas que están o pueden estar al servicio del emprendimiento en Economía Social y el aprovechamiento de ámbitos de actividad más proclives a la creación de empresas de Economía Social son palancas que la Dirección de Economía Social de Gobierno Vasco quiere activar.

Este Eje consta, concretamente, de siete líneas de actuación:

- Línea 1.1. Apoyar la creación de más y mejores empresas de Economía Social, la consolidación de las existentes y el incremento de su empleo.
- Línea 1.2. Optimizar y completar la red de prescriptores del modelo de Economía Social, dotándoles de herramientas (información y conocimiento) para que sean “puerta de entrada” a itinerarios conducentes al emprendimiento colectivo.
- Línea 1.3. Optimizar la labor de las Entidades que específicamente se orientan a la promoción de empresas de Economía Social.
- Línea 1.4. Ampliar la red de asesoramiento y apoyo a nuevas empresas de la Economía Social impulsando los viveros específicos de emprendimiento en Economía Social.
- Línea 1.5. Reforzar las entidades de economía social a través de la creación de empleo de calidad e inclusivo.
- Línea 1.6. Poner el foco en los procesos de transformación de empresas (crisis, reconversiones, etc.) de empresas y de relevo generacional como vía para integrar nuevas empresas en la Economía Social.
- Línea 1.7. Aprovechar los espacios de oportunidad para impulsar nuevos proyectos y empresas de Economía Social: Vivienda, Cuidados personales, Economía circular, Sector rural-agro-Km0, Comunidades energéticas, Plataformas digitales, Finanzas éticas, etc.

Para desarrollar esta estrategia contamos con todos los agentes que tengan alguna vinculación con el emprendimiento, como son: Konfekoop, Elkarlan (al que se hace referencia en este libro), ASLE, Centro de Promoción del grupo Mondragón, Lanbide (que en su estrategia 2030 apuesta por el emprendimiento colectivo), así como los BICs, Agencias de Desarrollo, y todos los espacios donde se desarrolla el emprendimiento.

Uno de esos espacios es el espacio universitario, tanto en su faceta docente como investigadora, y es en este contexto donde ubicamos esta colaboración con la Universidad de Deusto para avanzar en las propuestas de desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas en emprendimiento social desde las instituciones universitarias como un agente más en el ecosistema emprendedor.

**E**n un mundo en constante transformación, el emprendimiento social se posiciona como una respuesta innovadora a los desafíos sociales y económicos actuales. Este libro explora cómo las instituciones de educación superior son piezas clave en la formación de emprendedores sociales, capaces de generar impacto positivo en sus comunidades. A través de un análisis profundo de tendencias, metodologías y experiencias prácticas, la obra aborda:

- Las últimas tendencias en educación emprendedora, incluyendo análisis bibliométricos y metodologías de evaluación de modelos de negocio.
- Estrategias pedagógicas como el aprendizaje experiencial y el aprendizaje-servicio, que potencian las competencias emprendedoras en entornos universitarios.
- Casos de éxito internacionales que ilustran la interrelación entre el ámbito académico, gubernamental y socio-productivo para fomentar el emprendimiento social.
- Proyecciones futuras basadas en datos del Global Entrepreneurship Monitor y el Global Network Footprint, brindando una visión prospectiva hacia el 2030.

Dirigido a académicos, estudiantes, profesionales y emprendedores, este libro es una guía esencial para comprender y potenciar el rol de las universidades en la promoción del emprendimiento social. Una invitación a reflexionar y actuar en favor de un desarrollo sostenible y equitativo, donde la educación superior es el motor del cambio.



**EUSKO JAURLARITZA**  
**GOBIERNO VASCO**

HEZKUNTZA SAILA  
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN

