

La universidad emprendedora como agente de transformación social y liderazgo en la innovación

RECIBIDO
17/05/2026

The entrepreneurial university as an agent of social transformation and leadership in innovation

ACEPTADO
18/06/2026

Sayda Yadira Flores Toruño

Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda, Nicaragua

<https://orcid.org/0009-0004-7600-8399>

saydayadiraflares@gmail.com

RESUMEN

La universidad emprendedora ha llegado a ser un modelo institucional que extiende las funciones clásicas de la educación superior, al proporcionar una respuesta activa sobre temas como la innovación, la creación de conocimiento, la transformación social... Este trabajo realiza una crítica sobre su naturaleza y contribución al desarrollo territorial y la creación de ecosistemas de innovación, y permite poner de manifiesto la capacidad de las Instituciones de Educación Superior de articular la formación académica, la investigación y la vinculación con el entorno. A partir de una revisión documental desde una perspectiva crítico-reflexiva, se muestra que la universidad emprendedora es un agente clave para conseguir el cambio social, así como el ejercicio de la transferencia de conocimiento y para generar profesionales con competencias para poder enfrentarse a la complejidad. Se concluye que el fortalecimiento de la tercera misión universitaria reclama liderazgo institucional, innovación pedagógica y una cultura emprendedora que propicie la creatividad, la resiliencia y la creación de valor social de forma sostenible.

PALABRAS CLAVE

Desarrollo territorial; innovación; liderazgo; transformación social; universidad emprendedora.

ABSTRACT

The entrepreneurial university has become an institutional model that extends the traditional functions of higher education by actively addressing issues such as innovation, knowledge creation, and social transformation. This work critiques the nature of the entrepreneurial university and its contribution to territorial development and the creation of innovation ecosystems, highlighting the capacity of Higher Education Institutions to integrate academic training, research, and community engagement. Through a critical-reflective literature review, it demonstrates that the entrepreneurial university is a key agent for achieving social change, facilitating knowledge transfer, and producing professionals with the skills to address complexity. The study concludes that strengthening the university's third mission requires institutional leadership, pedagogical innovation, and an entrepreneurial culture that fosters creativity, resilience, and the sustainable social value creation.

KEYWORDS

Territorial development; innovation; leadership; social transformation; entrepreneurial university.

INTRODUCCIÓN

A finales del siglo XIX, la física experimentó una de las transformaciones más importantes de su historia debido a las limitaciones que comenzaban a presentar las teorías clásicas para explicar diversos fenómenos relacionados con la luz y el electromagnetismo (Samaniego Banuelos & Hernández Cornejo, 2022). Durante siglos, la mecánica newtoniana había constituido el principal fundamento científico para comprender el movimiento de los cuerpos, estableciendo que el espacio y el tiempo eran absolutos y que las leyes de la física se mantenían iguales para todos los sistemas de referencia inerciales (Tebaldi, 2023; Resnick, 1977). Estas ideas permitieron describir exitosamente numerosos fenómenos naturales y consolidaron una visión del universo basada en principios mecánicos y deterministas.

Sin embargo, el desarrollo de la teoría electromagnética formulada por James Clerk Maxwell introdujo nuevas interrogantes en la comunidad científica (Tapasco Tapasco, 2025). Sus ecuaciones demostraron que la luz correspondía a una onda electromagnética capaz de propagarse en el vacío a velocidad constante, independientemente del movimiento de la fuente emisora o del observador (Herrera-Castrillo, 2024; Pérez Ramos et al., 2022). Este planteamiento generó contradicciones con los principios de la relatividad newtoniana, particularmente con la idea de que las velocidades dependían siempre del sistema de referencia desde el cual eran observadas.

En este contexto, el experimento de Michelson y Morley realizado en 1887 representó uno de los mayores desafíos para la física clásica. Los investigadores intentaban demostrar la existencia del denominado "éter luminífero", considerado en aquella época como el medio necesario para la propagación de la luz (Cassini & Levinas, 2005; Fowler, 1996). No obstante, los resultados obtenidos

INTRODUCCIÓN

El emprendimiento universitario ha emergido en las últimas décadas como un eje estratégico en la transformación de la educación superior, particularmente en contextos donde la articulación entre academia, sector productivo y sociedad resulta determinante para el desarrollo sostenible. En este escenario, las universidades han dejado de ser únicamente espacios de transmisión de conocimiento para convertirse en actores dinámicos capaces de generar innovación, impulsar el desarrollo económico y contribuir a la solución de problemáticas sociales.

La consolidación de este modelo contiene, como principal aspecto, la necesidad (o la exigencia, en ocasiones, la necesidad concreta) de formar y preparar a los profesionales para reconocer, por un lado, oportunidades; y, por otro lado, gestionar iniciativas innovadoras y liderar procesos de cambio en contextos caracterizados por la complejidad y la incertidumbre. En esta línea de conocimiento, la universidad emprendedora se encuentra estrechamente relacionada con la tercera misión de la universidad, entendida esta última como el conjunto de actividades tendentes a la transferencia del conocimiento, a la vinculación con la sociedad, así como a la generación de valor económico y social a partir de los resultados de la investigación.

A pesar de ello, la aplicación de este modelo enfrenta importantes retos, sobre todo en América Latina y en Nicaragua, zonas del mundo donde subsisten limitaciones tanto estructurales como institucionales y culturales que complejizan la cimentación de ecosistemas de innovación sostenibles. Entre otras, las ya mencionadas se basan fundamentalmente en la débil articulación existente entre universidades, Estado y sector productivo, la escasa transferencia de tecnología, la rigidez de los marcos administrativos y el protagonismo que ejercen las barreras de tipo cognitivo, como aversión al riesgo o miedo al fracaso que limitan el desarrollo de una cultura emprendedora.

Frente a esta realidad, se hace evidente la necesidad de pensar en el ámbito de lo que puede dar de sí la universidad emprendedora como agente de transformación social y liderazgo en la innovación. En consecuencia, este ensayo tiene por objeto analizar críticamente la contribución de las Instituciones de Educación Superior en lo que respecta a la construcción de ecosistemas emprendedores, la formación de capital humano innovador y el desarrollo territorial sostenible. Para ello, se analizan tres dimensiones principales: la articulación entre universidad, empresa y Estado desde el modelo de la Triple Hélice¹; las contribuciones del emprendimiento universitario a la formación integrada y el desarrollo social; por último, las principales restricciones en la transferencia efectiva del conocimiento hacia la sociedad, Denzin, (2018).

Con dicho objetivo, el análisis parte de una revisión documental de tipo cualitativa con un enfoque crítico-reflexivo que tiene por fin, contrastar las contribuciones teóricas y las evidencias que aporta la literatura especializada. A partir de esta reflexión, se apunta que la integración transversal en el ámbito del emprendimiento y la innovación en la educación superior, apoyada en un liderazgo institucional fuerte y una visión estratégica a largo plazo es una condición previa para reforzar la capacidad de transformación de las universidades y, a la vez, la contribución de estas a un desarrollo humano sostenible.

DESARROLLO

El ecosistema emprendedor y la innovación como eje estratégico

La literatura científica actual abunda en la idea de que el emprendimiento universitario no es un fenómeno aislado, sino que se manifiesta como un proceso emergente relacionado con la madurez del ecosistema institucional. Concretamente, Arias-Pérez et al. (2021) también subrayan que las universidades que logran articular incubadoras de empresas con redes de mentoría externa incrementan sustancialmente la tasa de supervivencia de sus emprendimientos debido a la transferencia de capital social y de conocimiento especializado. Esta idea se articula con la que defienden Audretsch & Belitski, (2021) cuando afirman que los ecosistemas más maduros incluyen la llamada “Tercera Misión”

Desde una perspectiva integradora, ambas posturas indican que, para subsistir, la universidad debe ir más allá de su misión tradicional de formar y generar conocimiento, aduciendo que debe convertirse en un agente vertebrador de la relación universidad-empresa-Estado. No obstante, distintas investigaciones indican que, en muchos contextos de América Latina esta articulación presenta todavía debilidades estructurales, especialmente en lo relacionado con la sostenibilidad de la unión universidad-empresa y la débil acción docente en el campo de la investigación aplicada (Véliz Quispe, et al., 2023). Esto permite colocar un punto de contradicción entre el hecho de que la universidad forme capital humano altamente capacitado y, por otro lado, el que este sea de hecho absorbido por el sector productivo sin que esta absorción haya de provocar la mejora de la capacidad innovadora institucional.

Análíticamente, la eficacia del ecosistema emprendedor universitario no gira en torno a su infraestructura, sino que depende de su capacidad para construir saberes y fomentar una cultura interdisciplinaria; en este contexto la innovación aparece en la confluencia de las disciplinas, lo que supone la necesidad de promover mentalidades emprendedoras transversales a todas las áreas del conocimiento. Este esquema va más allá del paradigma tradicional que hace que el emprendimiento solamente concierna a las ciencias económicas e involucra al estudiante y al docente, de todas las disciplinas, como agentes activos de transformación.

En el contexto nicaragüense, este desafío adquiere una relevancia particular. Las universidades enfrentan limitaciones en recursos, estructuras de vinculación y marcos normativos, lo que dificulta la consolidación de ecosistemas emprendedores robustos. No obstante, también existe una oportunidad estratégica: fortalecer la articulación territorial y aprovechar el potencial del talento joven para impulsar iniciativas innovadoras con impacto social. En este sentido, la universidad puede evolucionar de una institución transmisora de conocimiento a un verdadero nodo de desarrollo local.

Beneficios: Más allá del capital financiero

El análisis del emprendimiento universitario no puede limitarse a indicadores económicos, ya que su impacto más significativo se manifiesta en la formación integral del estudiante. Nabi et al. (2021), Plantean que el verdadero aprendizaje ocurre cuando el estudiante transita de una

comprensión teórica del emprendimiento a una experiencia práctica que le permite «aprender a ser emprendedor». Esta transformación implica enfrentarse a escenarios de incertidumbre que fortalecen competencias como la resiliencia, la toma de decisiones y la inteligencia emocional.

En concordancia con esta perspectiva, (García & Ramírez, 2021) también destacan que la implicación del emprendimiento desde la perspectiva del enfoque humanista favorece la puesta en marcha del pensamiento crítico y la ciudadanía activa, en la que la estudiante/el estudiante sea un sujeto capaz de dar lugar a soluciones frente a situaciones problemáticas de la realidad social. Al igual que las ideas que presentan (Raposo & Do Paco 2011), quienes consideran que el entorno institucional tiene una influencia relevante, en cuanto a que el proporcionar recursos, redes de apoyo y legitimación de sus iniciativas emprendedoras. Esta idea se ve complementada en las propuestas de Farfán, et al., (2026), quienes apuestan por dar espacio a la interacción con los actores del ecosistema, que resultan para ellos en valiosas oportunidades para el aprendizaje, comercialización y escalabilidad de sus emprendimientos.

Por tanto, desde las convergencias, se puede afirmar que el emprendimiento universitario genera no sólo beneficios para la economía de la universidad, sino que también contribuye al desarrollo de un capital humano con competencias integrales. Las competencias suaves que desarrollan emprendedores como liderazgo, creatividad o resolución de problemas difícilmente pueden aprenderse a través de métodos de enseñanza convencionales. En este sentido, la universidad emprendedora se convierte en el entorno para la experiencia de aprendizaje, y se sitúa más allá de las aulas.

Desde un punto de vista más crítico, se puede argumentar que el verdadero valor de este modelo radica en su capacidad para crear ciudadanos moralmente responsables con su entorno social. Implantar empresas no es suficiente, sino que se trata de generar iniciativas que desarrollen el bienestar social y luchen contra la desigualdad social. En esta línea, Rojas-Icabalzeta (2022) manifiesta que la economía creativa se convierte en uno de los pilares del desarrollo sostenible, al poder conjugar, la innovación con la tecnología y el talento humano, a partir de buscar una mejor calidad de vida.

Para el ámbito local, este modelo supone la posibilidad para que las universidades nicaragüenses puedan desarrollar modelos de emprendimiento con la comunidad desde un ámbito social y territorial adaptado a sus necesidades. Así, el emprendimiento deja de ser una estrategia económica para convertirse en una práctica de transformación social.

Superación de desafíos estructurales y la pedagogía del error

A pesar de los avances en la promoción del emprendimiento universitario, persisten importantes barreras que limitan su consolidación. Saura et al. (2023) identifican la burocracia institucional y la falta de mecanismos ágiles de transferencia tecnológica como obstáculos clave, ya que dificultan la conexión entre la producción académica y las dinámicas del mercado. En muchos casos, el conocimiento generado en las universidades permanece en repositorios digitales sin lograr una aplicación práctica, lo que evidencia una desconexión entre la investigación y la innovación.

Para añadir mayor claridad a la problemática enunciada hay que incluir un aspecto que, aunque menos visible, también resulta determinante: el miedo a fracasar. Tal como explican Cunningham & Harney (2020), este tipo de barrera psicológica condiciona la predisposición que tienen los estudiantes para asumir riesgos, para experimentar con nuevas ideas o desarrollar iniciativas emprendedoras. El miedo a equivocarse o a que los resultados no sean los deseados puede bloquear la creatividad, la innovación y la toma de decisiones, elementos que son imprescindibles para los procesos de emprendimiento.

A partir de aquí, varios autores como Neck, et al., (2014) proponen la necesidad de una pedagogía del error como opción educativa que considere al fallo como una experiencia dentro del ámbito del aprendizaje, de la experimentación y la innovación. En este sentido, los errores pasan de ser considerados como un indicador de incapacidad a ser considerados como una oportunidad de reflexión, de mejora continua o de potencia de las competencias emprendedoras.

De esta manera, Xiang, et al., (2022) constatan que la educación en el emprendimiento tiene una relación positiva con el reconocimiento de oportunidades, la autoeficacia y la creatividad de los estudiantes. Estos aportes justifican la implementación de metodologías activas y experienciales dirigidas a potenciar las competencias emprendedoras. Sin embargo, existe una brecha entre el discurso institucional y la práctica universitaria, ya que muchas instituciones promueven el emprendimiento en su plan estratégico, pero mantienen estructuras rígidas que imposibilitan la innovación y la experimentación.

Para Nicaragua, enfrentar estos desafíos exige poner al día las estructuras universitarias y generar una cultura que valore el aprendizaje que se deriva del error. La creación de incubadoras, laboratorios de innovación y espacios coworking puede hacer todavía más fortalecidos los ecosistemas emprendedores que existen en las universidades, pero han de coexistir con políticas que promuevan la propiedad intelectual, la colaboración y la transferencia de conocimiento. Solo así, la universidad emprendedora será capaz de contribuir de un modo más efectivo al desarrollo sostenible y territorial.

CONCLUSIONES

La universidad emprendedora constituye un modelo estratégico para la transformación de la educación superior, al integrar de manera articulada la formación académica, la investigación y la vinculación con el entorno. Su contribución trasciende la creación de empresas, ya que favorece la construcción de ecosistemas emprendedores sustentados en la colaboración entre universidad, Estado y sector productivo, fortaleciendo así la capacidad de innovación y el desarrollo territorial sostenible.

Asimismo, el emprendimiento universitario representa una herramienta fundamental para la formación de capital humano innovador. A través de metodologías activas y experiencias prácticas, los estudiantes desarrollan competencias como liderazgo, creatividad, resiliencia, pensamiento crítico y capacidad para resolver problemas complejos. Estas habilidades permiten formar profesionales comprometidos con la generación de valor social, capaces de responder a los desafíos económicos y sociales de sus comunidades desde una perspectiva ética y sostenible.

El éxito de este modelo dependerá de la capacidad de las universidades para transformar el conocimiento en acción, promoviendo una cultura de innovación que contribuya al desarrollo sostenible y al bienestar social.

REFERENCIAS

- Audretsch, David B. y Maksim Belitski. «Hacia una tipología de ecosistemas emprendedores para el desarrollo económico regional: el papel de la clase creativa y el emprendimiento.» *IDEAS* 55.4 (2021): 735-756. <<https://ideas.repec.org/a/taf/regstd/v55y2021i4p735-756.html#:~:text=It%20is%20found%20that%20regional,DOI:%2010.1080/00343404.2020.1854711>>.
- Arias-Pérez, J., García-Tello, J., y Castrillón-Gallego, L. (2021). Colaboración universidad-industria y su impacto en la innovación abierta: Una revisión sistemática. *Journal of Technology Management & Innovation*, 16(1), 56-68.
- Cunningham, J. A., & Harney, B. (2020). Estrategia y formulación de estrategias en las universidades: Guía práctica. Palgrave Macmillan. <https://pdfs.semanticscholar.org/de97/c2dbe22080306af8622ba6a5ee53ae0ad7ca.pdf>
- Cunningham, J. A., & Harney, B. (2020). Educación emprendedora y el papel de las universidades. *Studies in Higher Education*, 45(5), 1033-1047. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202022000400486
- Etzkowitz, H., y Zhou, C. (2021). La triple hélice: Innovación y emprendimiento en la universidad, la industria y el gobierno (2.ª ed.). Routledge.
- Farfán Cuya, Zenek Andrés, José Aquino Ríos y Lilian Paliza Champi. «Avances de los modelos de gestión de las incubadoras empresariales.» *Revista Minerva* 6.18 (2026). <https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2697-36502025000300155>.
- González, F., & López, A. (2017). Emprendimiento universitario como motor de innovación. *Revista de Educación Superior*, 12(2), 35-48. <https://www.gemconsortium.org/images/media/2019-libro-emprendimiento-e-innovacion-1582231052.pdf>
- García-González, A., & Ramírez-Montoya, M. S. (2021). Educación superior para el emprendimiento social: Un modelo para el desarrollo de competencias de emprendimiento social. *Frontiers in Education*, 6, 604-881.
- García-Hurtado, J., Martínez-Sánchez, A., y Ortiz-García, P. (2022). El emprendimiento social en la universidad: Una revisión sistemática de la literatura en Iberoamérica. *Revista de Educación Superior*, 51(201), 15-34. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21211518005.pdf>
- Klofsten, M., & Jones-Evans, D. (2000). Comparación del emprendimiento académico en Europa y Estados Unidos. *Revista Internacional de Emprendimiento e Innovación*, 1(2), 185-194.
- Lee, J., Choi, Y., & Park, H. (2020). El emprendimiento universitario y su impacto en la reputación. *Revista de Investigación Empresarial*, 112, 145-155.
- Martin, L., & Ferris, K. (2020). El impacto de la educación en emprendimiento en el desarrollo de las intenciones emprendedoras. *Revista de Emprendimiento e Innovación en Economías Emergentes*, 6(1), 22-39.
- Nabi, G., Walmsley, A., Mackinnon, R., & Potts, H. (2019). El impacto de la educación en emprendimiento en la educación superior: una revisión sistemática. *Estudios en Educación Superior*, 44(2), 153-171.
- Nabi, G., Walmsley, A., y Akhtar, Z. (2021). Mentoría y emprendimiento en la educación superior: Perspectivas clave y direcciones futuras. *International Journal of Management Education*, 19(2),

100-112.

- Rae, D. (2006). Educación emprendedora: Un camino clave hacia una cultura emprendedora sostenible. **Education and Training*, 48(5), 291-304.
- Saura, J. R., Ribeiro-Soriano, D., y Palacios-Marqués, D. (2023). Adopción de la innovación digital en programas universitarios de emprendimiento: Revisión de barreras y facilitadores. *Technovation*, 120, 102-118.
- Véliz Quispe, Tomás, y otros. «Formación del emprendimiento y madurez de incubadoras de empresas: Caso de la universidad pública peruana.» *Comuni@cción: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo* 14.3 (2023): 192-204. <<https://www.redalyc.org/journal/4498/449877668002/html/>>.
- Denzin, Lincoln. *Manual SAGE de investigación cualitativa*, (5.ª edición). Nueva York, 2018. Libro electrónico. <<https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780429449987/qualitative-manifesto-norman-denzin>>.
- Fayolle, Alain y Benoit Gailly. «De la artesanía a la ciencia: modelos de enseñanza y procesos de aprendizaje en la educación para el emprendimiento.» *Revista de Formación Industrial Europea* 32.7 (2008): 569-593. <https://www.researchgate.net/publication/235265698_From_Craft_to_Science_Teaching_Models_and_Learning_Processes_in_Entrepreneurship_Education>.
- Raposo, Mario y Arminda Do Paco. «Educación para el emprendimiento: Relación entre la educación y la actividad emprendedora.» *Psicothema* (2011): 453. <https://www.researchgate.net/publication/51507462_Entrepreneurship_education_Relationship_between_education_and_entrepreneurial_activity>.
- Rojas-Icabalzeta, Nohemí. «“La Economía Creativa en Nicaragua se consolida como un modelo de referencia internacional, porque cada una de s instituciones nos unimos para acompañar todo el desarrollo de la innovación, el emprendimiento, la ciencia y la tecnología en nuestro país”.» *índice de Nicaragua* 2.3 (2022): 149-160. <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8952639>>.
- Xiang, Xiyuan, y otros. «Mejorar la competencia empresarial de los estudiantes universitarios emprendedores sociales: construcción de gobierno digital, educación empresarial y cognición empresarial.» *Sostenibilidad* 15.1 (2022): 69. <<https://www.mdpi.com/2071-1050/15/1/69>>.