

## Liderazgo y gobernanza



Un liderazgo firme y una buena gobernanza son fundamentales para el desarrollo de una cultura emprendedora y de innovación en un centro de enseñanza superior. Muchos centros de enseñanza superior incluyen los términos «empresa» y «espíritu emprendedor» en sus objetivos, pero en una institución emprendedora estos son más que una simple referencia. En la presente sección se destacan algunos de los factores importantes que un centro de educación superior debe considerar con el fin de reforzar su agenda emprendedora.

1. El espíritu emprendedor es una parte muy importante de la estrategia de los centros de enseñanza superior.
2. Existe un compromiso a alto nivel para aplicar la agenda emprendedora.
3. Existe un modelo actualmente en uso para la coordinación e integración de las actividades empresariales en los centros de educación superior.
4. El centro de educación superior fomenta y apoya a las facultades y unidades a que actúen desde una perspectiva emprendedora.
5. El centro de educación superior constituye una fuerza motriz para el espíritu emprendedor y la innovación en el desarrollo regional, social y de la comunidad.

## Capacidad organizativa: Financiación, personas e incentivos



La capacidad de organización de un centro de enseñanza superior impulsa su capacidad de alcanzar su estrategia. Si un centro de enseñanza superior se ha comprometido a llevar a cabo actividades de emprendimiento para apoyar sus objetivos estratégicos, hacen falta recursos clave como la financiación y las inversiones, las personas, la experiencia y los conocimientos, y los sistemas de incentivos para mantener e incrementar su capacidad de emprendimiento.

1. Los objetivos de emprendimiento cuentan con el respaldo de una amplia gama de fuentes sostenibles de financiación e inversión.
2. El centro de educación superior tiene la capacidad y la cultura necesarias para crear nuevas relaciones y sinergias en todo el centro.
3. El centro de educación superior está abierto a la participación y la contratación de personas con experiencia, comportamiento y actitudes emprendedoras.
4. El centro de educación superior invierte en el desarrollo de personal en apoyo de su agenda emprendedora.
5. Se ofrecen incentivos y recompensas al personal que apoya activamente la agenda emprendedora.

## Enseñanza y aprendizaje en materia de emprendimiento



La enseñanza y el aprendizaje en materia de emprendimiento implican explorar métodos innovadores de enseñanza y encontrar maneras de fomentar la mentalidad emprendedora. No se trata solo de aprender acerca del espíritu emprendedor, sino también de exponerse a experiencias empresariales y adquirir conocimientos y competencias para el desarrollo de la mentalidad emprendedora.

1. El centro de enseñanza superior ofrece oportunidades de aprendizaje formales y diversas para el desarrollo de mentalidades y competencias emprendedores.
2. El centro de enseñanza superior ofrece diversas oportunidades de aprendizaje informal y experiencias para fomentar el desarrollo de mentalidades y competencias empresariales.
3. El centro de enseñanza superior valida los resultados de aprendizaje emprendedor que impulsan el diseño y la ejecución de los planes empresariales.
4. El centro de enseñanza superior diseña y aplica entrega el currículo conjuntamente con partes interesadas externas.
5. Los resultados de la investigación en emprendimiento se integran en la oferta de educación emprendedora.

## Preparar y apoyar a empresarios



Los centros de enseñanza superior pueden ayudar a los estudiantes, graduados y personal a plantearse iniciar un negocio como opción profesional. Al principio conviene ayudar a las personas a reflexionar sobre los objetivos comerciales, sociales, medioambientales o de estilo de vida relacionados con sus intenciones y aspiraciones empresariales. Para quienes decidan desplazarse para poner en marcha un negocio, u otro tipo de iniciativa, se podría ofrecer asistencia específica para generar, evaluar y actuar en relación a la idea, reforzar las competencias necesarias para emprender una actividad emprendedora con éxito y, algo que también es importante, encontrar miembros relevantes para el equipo y obtener acceso a redes de financiación adecuada y eficaz. Cuando ofrezca tal apoyo, lo ideal es que un centro de enseñanza superior actúe como parte de un ecosistema más amplio de apoyo a la empresa en lugar de actuar de forma aislada.

1. El centro de enseñanza superior aumenta la sensibilización sobre el valor del espíritu emprendedor y estimula las intenciones emprendedoras de los estudiantes, los graduados y el personal para poner en marcha un negocio o empresa.
2. El centro de enseñanza superior apoya a sus estudiantes, graduados y personal para pasar del proceso de generación de ideas a la creación de empresas.
3. Se ofrece formación para ayudar a los estudiantes, titulados y personal a lanzar, gestionar y expandir una empresa.
4. Expertos con experiencia del mundo académico o empresarial ofrecen servicios de tutoría u otras formas de desarrollo personal.
5. El centro de educación superior facilita el acceso a financiación para sus emprendedores.
6. El centro de educación superior ofrece o facilita el acceso a los viveros de empresas.



## Transformación y capacidad digitales



Los centros de enseñanza superior ya están desplegando tecnologías digitales, pero su adopción e integración varían entre los distintos centros y dentro de los mismos. Los centros de enseñanza superior deben aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece la transformación digital y considerar las tecnologías digitales como un factor clave. En esta sección de la autoevaluación se presentan una serie de enunciados para reflexionar sobre la capacidad digital de los centros de enseñanza superior, definida como la aptitud para integrar, optimizar y transformar las tecnologías digitales para apoyar la innovación y el emprendimiento.

1. Las instituciones de educación superior fomentan una cultura digital y aplican y supervisan una estrategia digital que apoya la innovación y el espíritu emprendedor.
2. Las instituciones de educación superior invierten, gestionan y mejoran continuamente una infraestructura digital adecuada para cumplir su propósito.
3. Las instituciones de educación superior apoyan de forma activa el uso de tecnologías digitales para mejorar la calidad y la igualdad en la enseñanza, el aprendizaje y la evaluación.
4. Las instituciones de educación superior utilizan de forma activa recursos educativos abiertos, ciencia abierta y prácticas de datos abiertos para mejorar la actuación de la institución y aumentar su impacto en su ecosistema.
5. Las instituciones de educación superior aprovechan plenamente su capacidad digital para promover la innovación y el espíritu emprendedor sostenibles e inclusivos.

## Intercambio de conocimientos y colaboración



El intercambio de conocimientos es un importante catalizador para la innovación organizativa, el avance de la enseñanza y la investigación y el desarrollo local. Se trata de un proceso continuo que incluye la «tercera misión» de un centro de enseñanza superior, que se define como el estímulo y la aplicación directa y la explotación de conocimientos en beneficio del desarrollo económico, social y cultural de la sociedad. La motivación para aumentar la colaboración y el intercambio de conocimientos es crear valor añadido para los centros de enseñanza superior y la sociedad.

1. El centro de enseñanza superior está comprometido en la colaboración y el intercambio de conocimientos con la industria, el sector público y la sociedad.
2. El centro de educación superior demuestra una participación activa en asociaciones y relaciones con un amplio abanico de partes interesadas.
3. El centro de educación superior tiene fuertes vínculos con viveros de empresas, parques científicos y otras iniciativas externas.
4. El centro de enseñanza superior proporciona oportunidades para el personal y los estudiantes para que participen en actividades innovadoras con empresas y con el entorno exterior.
5. El centro de educación superior integra las actividades de investigación, educación e industria (comunidad general) para explotar nuevos conocimientos.

## La institución internacionalizada





La internacionalización es un proceso de integración a nivel internacional o global en el diseño y la facilitación de la educación, la investigación y el intercambio de conocimientos. La internacionalización no es un fin en sí mismo, sino un instrumento de cambio y de mejora. Introduce otras formas de pensar, cuestiona los métodos de enseñanza tradicionales y abre la gobernanza y la gestión a las partes interesadas externas. Por lo tanto, está fuertemente ligada al carácter emprendedor. No es posible que un centro de enseñanza superior sea emprendedor sin ser internacional, pero el centro puede ser internacional sin ser emprendedor o innovador.

1. La internacionalización forma parte integral de la agenda emprendedora del centro de enseñanza superior.
2. El centro de enseñanza superior apoya explícitamente la movilidad internacional de los estudiantes y del personal.
3. El centro de enseñanza superior busca y atrae a personal emprendedor e internacional.
4. Las perspectivas internacionales están reflejadas en el enfoque educativo del centro de enseñanza superior.
5. La dimensión internacional se refleja en el enfoque investigador del centro de enseñanza superior.



Los centros de enseñanza superior innovadores y empresariales deben comprender el impacto de los cambios que se llevan a cabo en su institución. El concepto de espíritu emprendedor e innovador de los centros de enseñanza superior combina la autopercepción del centro, el reflejo externo y un enfoque basado en pruebas. Sin embargo, la evaluación del impacto en los centros de enseñanza superior sigue estando poco desarrollada. Las actuales evaluaciones suelen centrarse en la cantidad de empresas derivadas, el volumen y la calidad de la generación de propiedad intelectual y la generación de ingresos procedentes de investigación, más que en el espíritu emprendedor de los graduados, los resultados de la enseñanza y el aprendizaje, la retención del talento, la contribución al desarrollo económico local o las repercusiones de la agenda emprendedora en sentido amplio. En esta sección se identifican las áreas en las que una institución puede medir el impacto.

1. El centro de educación superior evalúa regularmente el impacto de su agenda emprendedora.
2. El centro de educación superior evalúa periódicamente la forma en que el personal y los recursos apoyan su agenda emprendedora.
3. El centro de educación superior evalúa periódicamente la enseñanza y el aprendizaje empresariales en todo el centro.
4. El centro de educación superior evalúa regularmente el impacto del apoyo a la creación de empresas.
5. El centro de educación superior evalúa regularmente el intercambio de conocimientos y la colaboración.
6. El centro de educación superior evalúa periódicamente las actividades internacionales del centro en relación con su agenda emprendedora.

## Medir la repercusión

