

La Comisión Nacional de Educación (CNE) y su aporte al ecosistema de emprendimiento en Nicaragua

The National Commission of Education (CNE) and its contribution to the entrepreneurship ecosystem in Nicaragua

Vania Lorena Solís Montoya

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua, Nicaragua

<https://orcid.org/0000-0002-7912-1635>

vania.solis@unan.edu.ni

RECIBIDO

10/02/2022

ACEPTADO

25/08/2022

Beverly Castillo Herrera

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua, Nicaragua

<https://orcid.org/0000-0002-9086-9388>

beverly.castillo@yahoo.com

RESUMEN

En Nicaragua a partir del 2007, se da la ruptura con el modelo neoliberal, que implicaba la ausencia de políticas y lineamientos enfocados en el apoyo a las MiPymes. Con la toma de posesión del Gobierno de Reconstrucción y Unidad Nacional (GRUN), la promoción de la innovación y el emprendimiento se posiciona como una estrategia fundamental a nivel de país, y la creación de las condiciones necesarias para su operativización, desde una metodología de consenso y colaboración. El presente trabajo se enfoca en el proceso de inclusión del fomento del emprendimiento como estrategia país, y, la generación de estructuras y superestructuras referidas en las teorías de Marx, North y Veblen de las instituciones. Se destaca el aporte de la Comisión Nacional de Educación, y, más específicamente el aporte desde el subsistema de la educación superior, como punto de partida de la interacción exitosa y como puente en la operativización de los planes, programas y proyectos de gobierno. Se fundamenta en una metodología cualitativa, utilizando revisión documental, y de eventos nacionales, así como entrevistas semiestructuradas a las universidades más activas en temas de emprendimiento: UNAN-Managua, UNAN-León y URACCAN. Se concluye como la línea de trabajo clara desde la posición gubernamental ha facilitado la agenda conjunta de trabajo en temas de innovación y emprendimiento, desde la conformación de la Comisión Nacional de Educación, instaurando una cultura de trabajo consensuado, agendas unificadas y esfuerzos vinculados. Los elementos del ecosistema bajo el liderazgo de la Secretaría de Economía Creativa y MEFCCA, han desarrollado la vinculación entre sí, traspasando el esfuerzo individual, hacia un sistema con resultados unificados. Destacando el papel de las universidades como catalizadores y dinamizadores del ecosistema, asumiendo retos más allá de la transferencia de conocimientos.

PALABRAS CLAVE

Emprendimiento; educación; ecosistema; universidades.

ABSTRACT

In Nicaragua, since 2007, there has been a break with the neoliberal model, which implied the absence of policies and guidelines focused on supporting MSMEs. With the inauguration of the Government of Reconstruction and National Unity (GRUN), the promotion of innovation and entrepreneurship is positioned as a fundamental strategy at the country level, and the creation of the necessary conditions for its operationalization, from a methodology of consensus and collaboration. This paper focuses on the process of inclusion of entrepreneurship promotion as a country strategy, and the generation of structures and superstructures referred to in the theories of Marx, North and Veblen of institutions. The contribution of the National Education Commission is highlighted, and more specifically the contribution from the higher education subsystem, as a starting point for successful interaction and as a bridge in the operationalization of government plans, programs and projects. It is based on a qualitative methodology, using a review of documents and national events, as well as semi-structured interviews with the most active universities in entrepreneurship issues: UNAN-Managua, UNAN-León and URACCAN. It can be seen how the clear line of work from the governmental position has facilitated the joint work agenda on innovation and entrepreneurship issues, since the creation of the National Education Commission, establishing a culture of consensus work, unified agendas and linked efforts. The elements of the ecosystem, under the leadership of the Secretariat of Creative Economy and MEFCCA, have developed links among themselves, moving beyond individual efforts towards a system with unified results. Highlighting the role of universities as catalysts and dynamizers of the ecosystem, assuming challenges beyond knowledge transfer.

KEYWORDS

Entrepreneurship;
education; ecosystem;
universities.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, y a nivel mundial, la actividad emprendedora es reconocida como un motor de crecimiento económico y sigue adquiriendo mayor relevancia como estrategia clave para la reducción de la pobreza, y la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se ha convertido en una marcada tendencia de las economías desarrolladas de la mano de la aceleración tecnológica. Sin embargo, el impulso del emprendimiento necesita el acompañamiento de una serie de elementos como políticas, estrategias, estructuras, actores, recursos, entre otros; que deben crear las condiciones necesarias para encausar su proliferación y desarrollo.

En el período 2000-2005 el documento rector de la política nacional, el Plan Nacional de Desarrollo (PND), presidido por el Ingeniero Enrique Bolaños, no planteaba directrices para el fomento de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes). Sus principales objetivos centrados en crecimiento económico y reducción de la pobreza, debían ser alcanzados mediante las estrategias de: desarrollo de conglomerados, promoción de la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED) y una mayor apertura comercial de la mano de grandes empresas transnacionales (Gobierno de Nicaragua, 2005). Esto implicaba importantes limitaciones a las MiPymes nacionales, restricciones significativas al gasto social, y, una dependencia importante del financiamiento internacional.

Esta ausencia de políticas y estrategias, se evidenció en las condiciones del país principalmente: el déficit energético de hasta los 100 megavatios por día, con apagones de hasta doce horas diarias, la conexión vial de únicamente 68 municipios con apenas 2,439 kilómetros de carreteras pavimentadas, el 50.35% de la población mayor de 10 años analfabeta junto con la privatización de la educación, y, con una pobreza general que aumentó entre 45.8% y 48.3% (GRUN, 2021, págs. 13-17).

Lo anterior repercutía directamente en el desempeño de la economía de las MiPymes, quienes tenían afectación directa en la producción, transporte y la ampliación de la brecha social y económica, lo que no permitía ni su proliferación ni su crecimiento. La brecha se profundizaba con el rezago educativo, que no permitía el desarrollo tecnológico perpetuando así los bajos rendimientos, la ineficiencia del sistema productivo y la dependencia del trabajo asalariado de las zonas francas transnacionales. Similar a lo puntualizado en el estudio a nivel latinoamericano del Banco Mundial (2014, pág. 3):

Existe una brecha sustancial y crónica en términos de innovación entre LAC y los países y regiones comparables. Esta brecha existe no sólo en el ámbito de la I+D y las patentes, sino también en el contexto de la innovación de productos y procesos.

A partir del 2007 con la ruptura del modelo neoliberal, Nicaragua dirigió sus esfuerzos a establecer un ambiente jurídico, institucional y educativo, propicio para el establecimiento de la cultura emprendedora. Esto ha implicado una serie de transformaciones importantes desde la estrategia país hasta la construcción de nuevos elementos institucionales a diferentes niveles para su impulso. La reorganización del estado y sus prioridades de actuación, permitieron estructurar

la nueva estrategia país desde la innovación y el emprendimiento; siendo la educación el punto de partida de la nueva ruta de desarrollo.

Los cambios en el ámbito educativo han representado una estrategia transversal que trastoca y afecta la planificación nacional en su conjunto. Por esto, ha sido el actor que ha dado los primeros pasos en la construcción de sus subsistemas propios, y, ha dado pauta a la construcción del ecosistema de emprendimiento. Ambas creaciones endógenas han sido aperturadas, adaptadas y contextualizadas a las necesidades del país; convirtiendo a la Comisión Nacional de Educación (CNE) de Nicaragua en la base del ecosistema, y el punto de partida para la creación de sinergias e interacción con los demás actores.

Para el presente artículo se adoptó el eje teórico de la institucionalidad desde la concepción de North “las instituciones son las reglas del juego de una sociedad” (1990, pág. 3); y de Veblen como “hábitos predominantes de pensamiento acerca de relaciones y funciones particulares del individuo y la sociedad” (Veblen, 1989, pág. 132). De manera anexa, la teoría de estructura y superestructura de Marx, donde establece: el conjunto de las relaciones de producción forma la estructura económica de la sociedad, la base real sobre la que se levanta la supraestructura jurídica y política y a la que corresponden determinadas formas de conciencia social” (Cruz Diloné, 2020). Lo que resalta la importancia del elemento institucional para dirección en la conformación de la sociedad misma.

Se destaca, el papel de influencia de las instituciones educativas, como lo establece Durkheim “La educación debe superponer al individuo un ser nuevo, con la característica que la sociedad necesita de cada individuo” (Morales, Durkheim y Bordieu: reflexiones sobre la educación, 2009, pág. 159). Así como la teoría de los campos de Bourdieu, que resume Fortich & Moreno: “El aporte de la teoría del campo se puede representar en la analogía de la sociedad entendida como un tablero de ajedrez” (2012, pág. 50).

Bajo esta lógica, los diferentes niveles educativos forman uno de los entornos principales de interacción social, estableciendo prioridades, temáticas, orden e incluso límites que van formando el pensamiento del individuo, y por ende de la sociedad. Si las instituciones de educación no poseen políticas y lineamientos estratégicos conformes al fomento del emprendimiento es muy difícil su rol como parte integradora del ecosistema.

Por lo tanto, el presente artículo describe el proceso de inclusión del fomento del emprendimiento como estrategia clave en el desarrollo de Nicaragua, a partir de la voluntad política y la planificación del gobierno. Lo que ha generado diferentes estructuras y superestructuras que operativizan los planes, programas y proyectos, con las nuevas directrices de trabajo conjunto. Se destaca el aporte de la CNE, y más específicamente el aporte desde el subsistema de la educación superior, como el punto de partida que ha permitido la proliferación, crecimiento y evolución económica, impulsando también el cambio cualitativo dentro del ecosistema.

MATERIALES Y MÉTODOS

23

El presente artículo se fundamenta en una investigación cualitativa, como la define Hernández, et. al., (2010, pág. 51) “se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas)”. Por lo tanto, permite profundizar los procesos de conformación de la CNE, y su aporte a la fundamentación del ecosistema de emprendimiento. Este acercamiento, busca la particularidad del proceso, que solo permite la metodología cualitativa desde su método interpretativo. Los criterios de selección de los actores claves, desde la representatividad de su papel activo en las comisiones nacionales y el ecosistema de emprendimiento, tal es el caso de las universidades seleccionadas: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN-Managua y UNAN-León, y, la Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe Nicaragüense URACCAN. A su vez, sus planes estratégicos correspondientes: el Plan Estratégico de Educación Superior período (2012-2021), Plan estratégico institucional UNAN-Managua (2015-2019), Plan de desarrollo institucional UNAN-León (2010-2019), y, el Perfil institucional de URACCAN (2018).

La investigación documental se centró en la revisión de los documentos que rigen las políticas y estrategias nacionales como el Plan Nacional de Desarrollo Humano, en sus tres versiones (2008-2012, 2012-2016, 2018-2021) y actualizaciones (2015, 2019), Programa Nacional Nicaragua Creativa (2020), y, la Estrategia Nacional de Economía Creativa (2020). Por otro lado, se retomaron las exposiciones e intervenciones en eventos nacionales, que ha impulsado el mismo ecosistema de emprendimiento como: el Primer Festival Regional de Publicaciones Educativas Índice Nicaragua (2021) y el Foro de Economía Creativa y Naranja (2021). Otro recurso utilizado fueron las entrevistas semiestructuradas que se realizaron a miembros de la Comisión de Innovación del Consejo Nacional de Universidades (CNU), la coordinadora nacional facilitó los contactos de los informantes claves.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La institucionalización del emprendimiento como estrategia de Nicaragua (2007-2012)

La inclusión del emprendimiento como estrategia país, se da a partir del cambio de modelo de gobierno en 2007, con la ruptura de un modelo neoliberal, a un modelo con ideales socialistas, que traducido en la práctica significa el acceso a oportunidades:

El modelo se basa en el ideal socialista que brinda oportunidades de realización y producción a todas y todos, construyendo una sociedad más igualitaria mediante la redistribución del ingreso y la riqueza, a partir del apoyo a los pobres y a la micro, pequeña y mediana producción, con programas gubernamentales que transforman

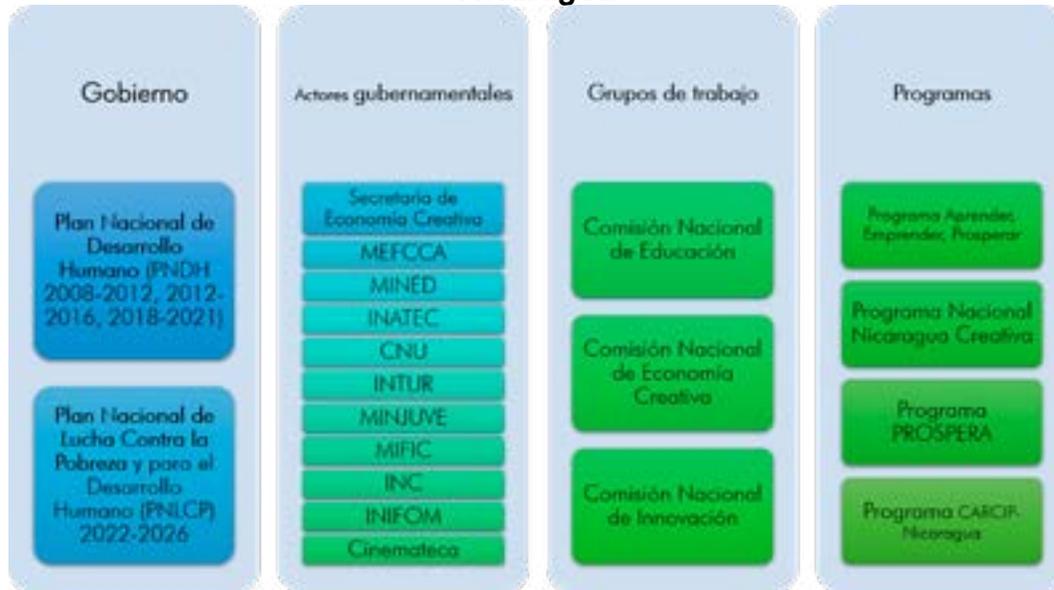
de manera estructural la realidad de las y los nicaragüenses, con educación y salud gratuita y universal, capitalización de los pobres y subsidios para atender las necesidades básicas de las familias, sobre todo su seguridad alimentaria y nutricional. (GRUN, 2012, pág. 7)

Se destacan como los pilares de desarrollo, la educación y el emprendimiento: “En Nicaragua, la ciencia, la tecnología, la innovación y el emprendedurismo serán los motores centrales para la transformación económica y social en el mediano y largo plazo” (GRUN, 2012, pág. 101). Esto, implicó la instauración de un marco normativo y político en pro del emprendimiento como directriz fundamental en la estrategia país, bajo una propuesta solidaria, inclusiva y colaborativa.

Como lo expresa en entrevista Zúñiga (2022): “Los instrumentos de política y de gestión del país están enfocados a la innovación y emprendimiento, el lineamiento más fuerte es el de innovación y emprendimiento, y la estrategia nacional del país está sustentada en este tema”. Esto ha implicado una construcción, organización y funcionamiento basado en la interacción y trabajo conjunto de los actores institucionales. Lo que se traduce en la unificación de esfuerzos en una sola ruta gestionada desde el nivel nacional, y operativizada en los niveles regionales, locales y autónomos.

La operativización de la estrategia, rescata el papel activo del estado como líder y encausador del progreso, visto desde la creación de superestructuras y estructuras como lo desarrolla la teoría de Marx. En primera instancia, la creación de los nuevos actores gubernamentales como el Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), y, la Secretaría de Economía Creativa y Naranja adscrita a la Presidencia de la República. Que de manera conjunta han dirigido el trabajo con los actores ya existentes como: Ministerio de Educación (MINED), INATEC, Consejo Nacional de Universidades (CNU), Instituto de Turismo (INTUR), Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC), Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM), Ministerio de la Juventud (MINJUVE), Instituto Nacional de Cultura (INC), y, Cinemateca Nacional. (ver ilustración 1)

Ilustración 1. Estructura y superestructura del emprendimiento en Nicaragua



Fuente: Elaboración propia

La creación del MEFCCA a partir del año 2012, trae consigo la reestructuración de algunas instituciones, como: el Instituto de Desarrollo Rural (IDR), Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME), y algunas áreas del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC) y del Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR) (La Gaceta, 2013). Esto representó la asignación del MEFCCA al seguimiento del Programa de Seguridad Alimentaria y Nutricional, uno de los más emblemáticos de la estrategia gubernamental.

La misión designada al MEFCCA es “coordinar e implementar políticas, programas y estrategias fomentando capacidades para el desarrollo de la economía familiar, comunitaria, asociativa y cooperativa, contribuyendo a mejorar la producción y productividad de las familias” (MEFCCA, 2021). Lo que representa un alto nivel de gestión al ser un espacio donde convergen diversos tipos de organización empresarial, sectores y volumen de producción.

La conformación de la Secretaría de Economía Creativa y Naranja en el año 2019; reafirma la adopción de las teorías económicas alternativas, como la economía creativa, que se define como:

El conjunto de sectores que desarrollan la creatividad, las habilidades, el ingenio y el talento, tanto individual como colectivo, que generan productos y servicios que fusionan valores económicos y culturales (reconociendo su valor de cambio, valor funcional y valor expresivo), e interactúan con la innovación y la tecnología; con potencial para la generación de puestos de trabajo, ingresos, desarrollo económico local y ganancias por exportación y propiedad intelectual. (Nicaragua Creativa, 2019)

Se destaca el establecimiento de una perspectiva de trabajo desde la asociatividad productiva y la sostenibilidad ambiental. A partir de la dirección de la secretaría se operativizan las vinculaciones, sinergias e interacciones productivas de las comisiones de innovación y emprendimiento, desde el nivel macro hacia el nivel micro. Esto dio pauta, para darle continuidad a las estrategias mediante un programa especializado en generación y dinamización del potencial creativo del país por parte del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional (GRUN): “El Programa Nacional Nicaragua Creativa (PNNC), es un instrumento de política pública innovador con enfoque multisectorial que determina las acciones a desarrollar desde los territorios con los protagonistas que dinamizan la economía nacional” (2020, pág. 4).

Como una continuación evolutiva del fomento de la innovación y el emprendimiento, el programa pretende “alcanzar mayores niveles de productividad, valor agregado, calificación profesional, trabajo de calidad, competitividad de las pymes y de todas las empresas, y del desarrollo del país” (GRUN, 2020, pág. 1). Con un alcance nacional, la base de la estrategia se conforma desde la articulación, vinculación y trabajo conjunto desde grupos de trabajo o comisiones, que garantizan la implementación y ejecución de las actividades necesarias; esto implica un constante diálogo e intercambio de ideas que enriquece aún más la gestión gubernamental. Las comisiones se definen como “Un grupo de instituciones gubernamentales... que busca facilitar la articulación y complementariedad entre los ministerios, institutos y plataformas para la implementación efectiva de la Estrategia de Fomento de la Economía Creativa y Emprendedora”. (PNNC, 2020)

Estas instancias, han creado una estructura y superestructura de fomento del emprendimiento como base institucional para la redefinición del curso del país, con una línea clara de trabajo que permite enfocar no sólo el crecimiento, sino el desarrollo económico y social. La perspectiva planteada, se destaca desde la colaboración, y no, desde la competencia, lo que permite un giro de la conciencia social colectiva, en contra del capitalismo salvaje a iniciativas de comercio justo.

Cada uno de los actores ha creado un aparato institucional importante que ha redefinido la dinámica emprendedora en Nicaragua. Similar a la teoría de Bourdieu, se ha generado un campo con los diversos actores, generando una estructura que fomenta la dinámica emprendedora, desde su interacción con recursos, materiales, estrategias, programas y proyectos, que buscan perpetuar el hábito emprendedor desde todas las aristas. A su vez, esto ha repercutido en la interiorización de la innovación como una cultura emergente, que acompaña al emprendimiento, y que crea e integra a los actores claves dentro del ecosistema.

Si bien es cierto, los anteriores elementos institucionales dieron pauta a la conformación del ecosistema de emprendimiento, los cimientos se encuentran gestionados y ejecutados desde la CNE, cuya conformación significó la transformación integral del pensamiento de progreso, de cambio y de mejora continua. A partir de las políticas de gratuidad, calidad y accesibilidad, se han

creado y activado los cambios cualitativos hacia el establecimiento de la cultura de resolución de problemas, fomento de la creatividad y trabajo sobre desarrollo de proyectos.

La conformación de la Comisión Nacional de Educación (CNE) de Nicaragua

En el año 2007, Nicaragua heredaba retos de mayúscula dimensión en términos en materia educativa. Problemáticas generalizadas como: el empirismo docente, la fragmentación en los niveles educativos, la desatención de la educación inicial, altos niveles de analfabetismo y las grandes desigualdades para la población rural, constaban de algunas de las principales preocupaciones en el período de transición de gobierno. (Vanegas, Collado, & Cuadra, De la articulación al trabajo conjunto: Sistema Educativo Nacional 2014-2021, 2021)

Lo anterior confirma la ausencia de políticas públicas destinadas a la mejora educativa, que daban como resultado la aspiración única de lograr el sexto grado de primaria. Esto repercutía en pequeños esfuerzos aislados desde expertos, trabajadores y sindicatos educativos, por mejorar la calidad y el acceso a la educación. Como lo resume Vanegas, Collado y Cuadra (2021, pág. 17):

No había un proyecto educativo nacional coherente, integrador, que a mediano y largo plazo ofreciera a los nicaragüenses una educación liberadora con calidad y pertinencia, con equidad y con formación en principios y valores, que impulse el desarrollo humano y nacional.

En 2008, se conforma la Comisión Nacional de Educación, con la prioridad de abordaje de dos problemas principales: “el empirismo docente y la coherencia del currículo educativo, para los cuales se formaron comisiones de trabajo y se plantearon acciones específicas de corto y mediano plazo para su atención” (Vanegas, Collado, & Cuadra, De la articulación al trabajo conjunto: Sistema Educativo Nacional 2014-2021, 2021, pág. 21) (ver ilustración 2). Conformada por cuatro subsistemas más la herramienta de Tv Educativa, su construcción implicó los primeros cimientos del trabajo conjunto, articulado y sistemático propuesto desde la planificación nacional.

Subsistema de la educación básica y formación docente

Conformado desde su ente rector MINED, tiene como objetivo “construir una educación para todos y todas los y las nicaragüense, con calidad, justicia y eficacia” (Ministerio de Educación, 2017, pág. 1). Encargado de la educación en el nivel inicial, preescolar, primaria y secundaria, tiene como principales objetivos la mejora en la calidad educativa desde el enfoque integral, el incremento de la cobertura educativa y el crecimiento del recurso humano de servidores públicos en educación. (MINED, 2017)

Desde este subsistema se fomenta la ruptura con la educación tradicional en Nicaragua que implicaba como meta principal aprender a leer y escribir al nivel básico; hacia la transformación educativa como responsabilidad activa del estado con las primeras estrategias gratuidad de la educación, talleres de evaluación, planificación y capacitación educativa (TEPCE), programa de la merienda escolar, fortalecimiento de equipo de asesores pedagógicos, y, la campaña de alfabetización de Martí a Fidel (Vanegas S. , 2021).

Ilustración 2. Comisión Nacional de Educación



Fuente: Elaboración propia en base a (Vanegas, Collado, & Cuadra, De la articulación al trabajo conjunto: Sistema Educativo Nacional 2014-2021, 2021)

Subsistema de educación técnica y formación profesional INATEC

La educación técnica, uno de los subsistemas que ha logrado una completa transformación en cobertura, mejora de la oferta técnica y calidad. Como señala Barreda (2021, pág. 25): “se enmarca la educación técnica y formación profesional orientada a la formación de profesionales con calidad técnica y humana, incluyendo formación integral en valores y vocación de servicio a su pueblo”.

Entre las transformaciones más importantes tanto cualitativas como cuantitativas del subsistema, se encuentran la transformación curricular en 2015 con el diagnóstico de las verdaderas capacidades técnicas requeridas en el mercado, el fortalecimiento de la infraestructura, equipamiento técnico y tecnológico, son algunas de las estrategias principales implementadas desde los centros tecnológicos. (Barreda, 2021)

Subsistema educativo autonómico regional de la costa caribe nicaragüense (SEAR)

El SEAR, representa una innovación social en el sistema educativo de Nicaragua. Su conformación desde el reconocimiento de la necesidad interna, con los fundamentos propios del respeto multiétnico y las particularidades de la región, lo hacen un subsistema único en su aspecto integral. Como lo define Vanegas et. al, (2021, pág. 108) “La implementación del Sistema de Educación Autonómico Regional (SEAR) como un modelo educativo del Caribe, restituye el derecho de poblaciones indígenas y afrodescendientes a que niños y niñas reciban una educación en su lengua materna, contextualizada y pertinente”.

Como una ruptura desde la óptica de la occidentalización de la cultura caribeña, el SEAR, corresponde a un cambio de modelo definitivo, donde la imposición de la cultura del pacífico, no tiene validez ni representatividad.

Un sistema educativo autonómico regional que se ajusta a los criterios científicos y pedagógicos de calidad, pertinencia y equidad, en particular equidad entre hombres y mujeres, niños y niñas, y adolescentes, científicos y pedagógicos que responde a las necesidades educativas de las mujeres y hombres de los pueblos indígenas y comunidades étnicas de la Costa Caribe Nicaragüense cuyos fundamentos políticos, filosóficos, psicológicos, pedagógicos, culturales y lingüísticos están claramente expresados en su misión y visión, ejes transversales, estrategias y metas. (SEAR, 2011, pág. 4)

TV Educativa

La televisión educativa, es uno de los elementos novedosos dentro de la CNE, se define como “un espacio de interacción con las familias nicaragüenses que traslada contenido audiovisual curricular, artístico y cultural, que aporta a la calidad educativa desde el reforzamiento escolar y a la cobertura” (MINED, 2022). Se desarrolla mediante el canal 6 nicaragüense por gracia de Dios, canal 15 la señal educativa y cultural, así como a través de las plataformas como Nicaragua educa, tv educa 6 y las redes sociales de estos mismos.

Subsistema de educación superior CNU

El subsistema de la educación superior, es regido en Nicaragua por el Consejo Nacional de Universidades CNU, con 10 universidades: UNAN- León, UNAN - Managua, UCA, UPOLI (hoy Universidad Nacional Politécnica), UNI, UNA, UNIAG - Rivas, UCATSE (hoy Universidad Nacional Francisco Luis Espinoza Pineda), URACCAN y BICU; más de 3 gremios: FESITUN, FEPDES-ATD y UNEN, con una población de más de 114 mil estudiantes, más de 2600 docentes y más de 4600 trabajadores administrativos (CNU, 2015). Si bien es cierto el CNU, ha dirigido la educación superior desde su creación en 1990, ha tenido importantes cambios y transformaciones, que han impulsado desde la autonomía universitaria, hasta transformaciones curriculares como parte de la permanente búsqueda de la mejora continua.

La conformación de la CNE ha conformado la primera estructura del ecosistema de emprendimiento a nivel nacional. Su construcción ha significado un espacio de relación, interacción y agenda conjunta, que ha permitido el perfeccionamiento de las coordinaciones y vinculaciones dentro del sistema educativo.

La articulación del Sistema Educativo Nacional permite sumar capacidades del CNU, INATEC y MINED para fortalecer la calidad educativa, aportar la coherencia del sistema y al desarrollo de capacidades para alcanzar impactos en los aprendizajes. La Comisión Nacional de Educación es el espacio para el trabajo conjunto y la propuesta de políticas educativas para la toma de decisiones de la Presidencia de la República. (MINED, 2017, pág. 45)

Aún más destacado, las instituciones miembros de los subsistemas educativos han creado una cultura de trabajo conjunta que abona a las estructuras principales del ecosistema de emprendimiento. Esto se traduce en la instauración de un modo de trabajo conjunto, con agendas unificadas, y con esfuerzos que, por ende, tienen mayor impulso y efecto en la transformación del país. Al respecto, el rol de la educación superior ha sido significativo en el enlace y rutas de colaboración de los miembros de la CNE, con los actores del ecosistema de emprendimiento que resalta desde la conformación de un escenario de confluencia y relación de los mismos, y proporcionar funcionalidades importantes en el impulso de la innovación y el emprendimiento.

Desarrollo del emprendimiento desde la educación superior de Nicaragua

La educación superior representa una de las aristas fundamentales en la ejecución y seguimiento de estrategias de promoción del emprendimiento, esencialmente en la tarea de la vinculación. En los últimos años, el emprendimiento ha tomado protagonismo en muchos espacios y funciones sustantivas de las universidades como la investigación, la extensión, la internacionalización y el currículo.

El CNU desde su planificación estratégica, establece el lineamiento de “Fomento de programas de emprendimiento que fortalezcan el desarrollo de la innovación; Desarrollar una cultura innovadora en la comunidad universitaria a través de programas de emprendimiento” (CNU, 2019, pág. 24). Similar el planteamiento de Bell (1976) sobre “la construcción de una sociedad del conocimiento”, que implica una transformación en sus funciones sustantivas hacia la inclusión de la función emprendedora.

Las universidades ofrecen un espacio de concertación de actores relevantes para el ecosistema de emprendimiento como: empresa privada, organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, otras universidades, y, relaciones internacionales; lo que se traduce en un escenario amplio de actuación y de construcción de experiencias. Prueba de ello, han sido las experiencias de las universidades respecto a acciones de emprendimiento en los últimos años, mediante proyectos de cooperación con organizaciones, universidades

y docentes, que han compartido sus conocimientos y metodologías con sus pares en Nicaragua. Ejemplo de ello, son las experiencias de innovación y emprendimiento de las principales universidades públicas del país: UNAN-León y UNAN-Managua.

En el caso de UNAN-Managua los procesos de innovación y emprendimiento, datan desde las facultades regionales, con ferias. Vinculación de asignaturas como prácticas con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, así como, convenios e investigaciones ligadas al contexto local. Posteriormente aparecen proyectos como: El Programa Iniciativa Global de Innovación Aplicada (IGIA), encabezada por Paul Lane, profesor de la Universidad de Grand Valley Michigan USA; Programa Universitario de Fortalecimiento Empresarial: Proyecto Crisol: vinculación Universidad-Empresa Cooperación Holandesa (SNV), año 2017; Programa Universidad Emprendedora (PUE) 2007-2010; Proyecto EURECA Red euro Centroamericana; entre otros. (Romero, Gago García, & Villanueva Nuéz, 2021)

UNAN-Managua, ha impulsado desde varios espacios la innovación y el emprendimiento, incluida en su Planificación Estratégica Institucional (2015). Su proceso y crecimiento del fomento del emprendimiento, incluye los elementos teóricos referidos por Castro, Barrenechea, e Ibarra de “sentido de la iniciativa (transformar ideas en proyectos) y emprendimiento (transformar proyectos en organizaciones)” (2011, pág. 209). Lo que traduce el trabajo dedicado al fomento de proyectos con creatividad, innovación e invención, con potencial de transformación en resultados tangibles.

En el caso de UNAN-León, ha enfocado sus inicios de innovación y emprendimiento desde la investigación e internacionalización, con el Proyecto BUILD de la Comisión Europea; y, Conferencia nacional Universidades por el emprendimiento, como los más representativos. En cuanto a estructura organizacional, posee la primera estructura especializada en actividad emprendedora con la creación de la oficina de emprendimiento, innovación y propiedad intelectual en 2016.

A partir de las experiencias, el CNU ha implementado importantes estrategias para la promoción el emprendimiento: 1. Mejora y ampliación de los programas de emprendimiento, 2. Creación de incubadoras de empresas, y, 3. Fortalecimiento de currículo de grado y posgrado (CNU, 2019). Lo anterior, ejecutado desde las estructuras y superestructuras creadas para el trabajo sistemático, organizado y vinculado entre los subsistemas educativos, y el ecosistema de emprendimiento; han dado importantes avances y logros en el ecosistema de emprendimiento.

En la actualidad, la transformación curricular es uno de los procesos importantes de las universidades, en cuanto a la actualización y modificación de las mallas curriculares de profesionalización. Martínez, et. al., (2016, pág. 504) afirma: “El diseño curricular por competencias es una de las alternativas innovadoras que se ha adoptado para hacer frente a las nuevas y constantes exigencias del mercado”. En esa línea se encuentra el esfuerzo de la UNAN-Managua

adoptando el modelo de Sampaio, Leite, y De Armas (2021); mientras UNAN-León, posee un acercamiento a la iniciativa de Proyecto Tuning de América Latina (Vicerrectoría Académica, 2012).

Enfocando el análisis de la transformación curricular por competencias con el enfoque de emprendimiento, el modelo de UNAN-León posee “la integración directa desde la asignatura de AEP, como una asignatura electiva con posibilidad de tomarla a lo largo de los 5 años de la carrera profesionalizante, y que conlleva un proyecto de vida como forma de culminación” (Salinas, 2022). Por otro lado, UNAN-Managua, lo incluye desde el eje de introducción a los desempeños ciudadanos, con el desarrollo de la metodología del Design Thinking, y su culminación con un prototipo de proyecto innovador. Es importante resaltar, que lo anterior se refiere únicamente a la inclusión formal del emprendimiento dentro de las mallas curriculares del enfoque por competencias. No se debe perder de vista que las universidades han desarrollado recursos y capacidades anexas, que permiten la promoción de la cultura emprendedora desde otros espacios.

En entrevista, Salinas (2022), destaca 3 grandes logros de la universidad en cuanto al fomento del emprendimiento: “la inclusión del emprendimiento como eje transversal con el enfoque por competencia, la institucionalización del emprendimiento desde la dirección de innovación y emprendimiento, y, la apertura de los Centros de Innovación Abierta”.

Los centros de innovación abierta se definen como: “espacios que desarrollan un sin número de acciones como sin certificaciones, talleres de emprendimiento y metodologías de innovación, que también abonan a la cultura emprendedora” (Salinas, 2022). Esto ha significado equipamiento, recursos humanos y recursos monetarios, a disposición del fomento de la innovación y el emprendimiento. Entre los aportes, Zúñiga (2022) expresa:

Antes los ejercicios eran meramente académicos, hoy en día en el centro de innovación de URACCAN los estudiantes tienen la oportunidad de que las universidades los acompañen en esos planes de emprendimiento con acceso a financiamiento. Alrededor de 50 planes de emprendimiento de los que se han acompañado.

Estos centros han permitido una importante acercamiento y materialización de la estrategia de innovación, desde el fortalecimiento de recursos humanos; incluyen también un espacio físico destinado a la promoción de la innovación. Esto ha permitido un nivel importante en la conformación de equipos multidisciplinarios, que han dado frutos en competencias a nivel nacional e internacional.

Avances y logros del Ecosistema de Emprendimiento en Nicaragua

Los avances y logros del ecosistema de emprendimiento, se materializan a partir del marco normativo de país, que presenta al emprendimiento como estrategia clave en la transformación económica y productiva. Así mismo, las instituciones

creadas y las existentes ya vinculadas al ecosistema, representan importantes logros, que han dado pauta al desarrollo de los avances propios en el establecimiento de una cultura de emprendimiento a nivel nacional. Esta cultura, está arraigada desde los primeros avances como el programa AEP, programa de economía creativa, comisiones nacionales, creación de plataformas, concursos, congresos y eventos nacionales, todos en materia de innovación y emprendimiento. A continuación, se describen algunos de los avances más importantes del ecosistema de emprendimiento:

El programa AEP, representa el punto de partida de la ruta de innovación y emprendimiento del sistema educativo. Como lo refiere Vanegas, et al (2021, pág. 53):

Establecer el emprendimiento como columna vertebral en todo el Sistema Educativo Nacional, desde el primer grado hasta la educación universitaria, incluyendo la formación técnica; diseñando las asignaturas de contenido específico, según el nivel; los materiales de apoyo en las demás asignaturas de los Planes de Estudios, la formación docente y capacitación, además de la organización de actividades extracurriculares de acompañamiento, tales como Ferias de la Creatividad, Ferias Tecnológicas y Premios Nacionales de Emprendimiento e Innovación para docentes y estudiantes en diferentes niveles educativos.

En el subsistema de la educación superior, la asignatura AEP se encuentra integrada en el currículo de la UNAN-León como asignatura electiva. Como lo detalla en entrevista Salinas (2022), implica una integración transversal del emprendimiento:

En el componente AEP se les entrena dando a conocer el sistema emprendedor, la idea a desarrollar, como gestionarlo, cuáles son los actores que pueden servir de apoyo para desarrollar su idea. Al final los jóvenes realizan una presentación en la feria del día del estudiante.

Lo anterior representa un salto cualitativo en materia educativa, con la introducción de la acción de “emprender” como componente en todos los niveles educativos. Esto refiere la teoría de Durkheim, el nuevo individuo que superpone la educación, el individuo innovador y emprendedor, que debe desarrollarse a partir de dichas acciones promotoras. Lo que provoca un desarrollo de un entorno educativo enfocado en promover el emprendimiento, que forma y moldea las nuevas generaciones, con herramientas que potencien su cultura emprendedora.

El desarrollo de capacidades en temas de innovación y emprendimiento, ha sido impulsado desde el CNU con la conformación de redes sociales que permiten la alimentación y retroalimentación del ecosistema de emprendimiento. Entre ellas tenemos la Red de Docentes Mentores y Red de Docentes Extensionistas, cuyo objetivo es continuar promocionando el impulso de la innovación, el emprendimiento y la vinculación de la universidad con los territorios.

De manera particular la Red de Mentores ha tenido 4 funciones claves: acompañamiento en etapa inicial, transferencia de conocimiento desde experiencias hasta competencias, inspirar el proceso de creación y transmitir habilidades gerenciales con consejos prácticos y funcionamiento adecuado. (Romero, Gago García, & Villanueva Nuéz, 2021) Esto implica, un fortalecimiento hacia fuera, de los docentes hacia los emprendedores, como un grupo de apoyo constante en el desarrollo de los emprendimientos.

A nivel interno, se ha trabajado el fortalecimiento de capacidades en temas de propiedad intelectual, metodologías de innovación, prototipos, entre otros; muchos de estos procesos son facilitados desde el programa CARCIP-TELCOR, mencionado en otros acápite. Cabe destacar que son estos docentes miembros los que han ejecutado el proceso de mentorías de los diversos programas y concursos y eventos (Salinas, 2022). Como lo detalla Romero et. al., (2021, pág. 214):

Entre las actividades de fortalecimiento de capacidades humanas, para el ecosistema de innovación (CARCIP-Nicaragua) TELCOR, desarrolló un programa integral de entrenamiento y certificación internacional: “Gestión de la Innovación”, para los actores relevantes que están dinamizando el tema dentro de las universidades y consultores individuales, que están apoyando en los espacios de co-creación y colaboración que existen en Managua.

Por otro lado, la creación de condiciones para el emprendimiento, ha sido grandemente apoyado por el modelo multiplataforma, que se ha implementado con la novedad tecnológica de la mano. Cada una de las plataformas creadas tiene un grupo específico de apoyo y un objetivo marcado sobre el crecimiento y fortalecimiento del ecosistema de emprendimiento. En este sentido, la creación de plataformas permite la guía, divulgación y captación, de los emprendimientos.

Las plataformas impulsadas desde el Programa Nacional Nicaragua Creativa son: Nicaragua Fuerza Bendita, Hackathon Nicaragua, Expopyme, Nicaragua Diseña, Nicaragua Emprende, NICATUR, Festival Internacional de las Artes, Festival del Cine, Foro de TV Educativa e INCANTO, a partir de la implementación de estas plataformas se busca impulsar el modelo de Economía Creativa mediante la complementariedad entre gobierno, empresas privadas y academia, fomentando así el desarrollo sostenible desde los ámbitos económico, sociales y culturales. (Nicaragua Creativa, 2019)

Entre las plataformas con mayor impacto en el ecosistema, Hackathon Nicaragua, se ha institucionalizado como el concurso tecnológico más importante de apoyo a los talentos jóvenes, creativos e innovadores del país. Actualmente con 5 ediciones ejecutadas, desde 2017, la ruta creativa proporciona a los jóvenes talentos la oportunidad de desarrollar sus ideas innovadoras, mediante las etapas de brainstorming, ideathon, bootcamps y el evento principal. En este particular el bootcamps, se definen como “talleres inmersivos virtuales para potenciar las habilidades de los participantes”, esto implica capacitación y mentorías sobre temas de interés como diseño, marketing, comunicación, apps, entre otros.

La sinergia lograda, no han sido pasos de la noche a la mañana, se encuentra la línea de evolución de la triple hélice en Nicaragua, referido desde el modelo de diálogo, alianzas y consenso con todos los sectores, desde los primeros cimientos de la ruptura con el modelo neoliberal. El papel de los actores del modelo, tomó un rumbo definido, activo y participativo, para crear una interacción que poco a poco ha reportado frutos significativos. Esto implicó un cambio de paradigma, actitudes, capacidades y competencias que reforzaran el establecimiento del nuevo modelo. Como lo enfocaba (Vanegas S. , 2022): “No es un sistema de archipiélagos, estamos conectados, el mapa refleja unidad, sistema, todas las expresiones que hacen desarrollo humano”.

El acompañamiento, es la estrategia principal de la economía creativa bajo el enfoque interinstitucional, donde todos los actores responden a facilitar los recursos desde su eje de trabajo. Como expone (González, 2021):

La principal estrategia se ha desarrollado en el marco del acompañamiento interinstitucional a MiPymes, siendo uno de los resultados más importantes la elaboración y divulgación de la Guía del Emprendedor, como un documento de referencia que permita la facilitación y simplificación de trámites, permisos y licencias para la creación de nuevos emprendimientos.

La vinculación de los actores se evidencia entonces, desde el funcionamiento de los programas impulsados en conjunto; tal es el caso del Programa Prospera, concursos nacionales como Hackathon Nicaragua; plataformas de creación y divulgación como Nicaragua Diseña y Nicaragua Emprende. Son ejemplos del nivel de interrelación y trabajo colectivo. Como lo afirma Salinas (2022):

Por ejemplo, nosotros como red de mentores estamos apoyando protagonistas del MEFFCA y de todas las instituciones que atienden emprendimiento, y a nivel institucional vemos estos espacios para que nuestros estudiantes que ya recibieron un poquito de formación y que tengan una actividad familiar puedan aplicar y aprovechar dichos espacios.

El establecimiento de canales de información desde las comisiones locales se sustenta en el éxito del manejo de la comisión desde las alcaldías a nivel local, lo que implica una coordinación horizontal donde todos los elementos abonan a la construcción del circuito de economía creativa. Bajo este planteamiento, todas y cada una de las acciones propuesta en la estrategia se planifican, organizan y ejecutan con el conocimiento de todas las instituciones en sesiones de diálogos permanentes. Lo resume en entrevista Salinas (2022): “El emprendimiento, se trata de una estrategia país en la que estamos trabajando todos articulados, y, se está trabajando bajo la misma línea con las características propias de cada institución”.

Desde la vinculación, es latente la transformación de rol de la universidad, más allá de la formación del recurso humano y de la transferencia de conocimiento; explorando la extensión como fusión clave y sustantiva, entendida, desde la

relación e intercambio con los demás actores. Por lo tanto, para la universidad el entorno constituye su área de influencia primaria, la cual debe atender y transformar. Salinas (2022), expresó en entrevista:

La universidad ha venido a dinamizar el ecosistema de emprendimiento, no solamente por la función misma que somos los gestores del conocimiento a cargo de formar, transferir; sino el hecho de que también tenemos este talento humano que se ha formado en las aulas de clase y que son potenciales usuarios de estas plataformas de apoyo al emprendimiento que brinda el ecosistema.

Todos y cada uno de los esfuerzos planteados, han llevado a la institucionalización del fomento de la innovación y el emprendimiento a cada uno de los espacios de actuación de los actores claves en el ecosistema de emprendimiento. Las alianzas estratégicas entre los componentes del ecosistema de emprendimiento a todos los niveles, ha favorecido la planificación, organización y ejecución de importantes concursos, eventos, programas de fortalecimiento de capacidades y transferencias tecnológicas. Al respecto las instituciones gubernamentales han marcado la pauta en cuanto al trabajo enfocado en mejorar las condiciones para emprender, como parte del trabajo cotidiano y la mejora en la calidad de vida de la población.

CONCLUSIONES

El papel activo del estado en Nicaragua ha permitido la instauración de la estrategia país del fomento del emprendimiento, creando una estructura y superestructura institucional sólida. De la mano del desarrollo de un ambiente jurídico, institucional y educativo, propicio para la proliferación de emprendimientos. Con cimientos desde el consenso, coordinación y esfuerzo unificado han dispuesto una línea de trabajo clara, que ha redefinido la dinámica institucional, desde las comisiones de trabajo, enfocada en resultados conjuntos.

Al respecto, los subsistemas educativos, han representado la primera instancia en generar la interacción, intercambio y vinculación entre sus miembros, proporcionando una sinergia productiva que da pauta a las relaciones exitosas en el ecosistema de emprendimiento. Esto implica, referir a la CNE como base del ecosistema; desde la creación misma de la cultura del trabajo interinstitucional, agendas unificadas y esfuerzos vinculados. Lo que ha repercutido en el fomento de condiciones propicias para el establecimiento del ecosistema de emprendimientos, y el éxito de las estrategias que éste implementa.

A partir de las experiencias de la educación superior, es latente la trascendencia del rol de la universidad, más allá de su función sustantiva de transferencia de

conocimiento. Avances importantes como: la inclusión del emprendimiento en los currículos profesionalizantes, su papel en el fortalecimiento de los recursos humanos, la apertura de espacios físicos y equipados dirigidos a la promoción de la innovación, el desarrollo de agendas de innovación con ferias, talleres, concursos, entre otros; son algunas de las pautas que permiten visualizar a las universidades como elemento que dinamiza el ecosistema.

Esto ha implicado la universidad como escenario de convergencia, donde interactúa y fomenta las relaciones con los demás actores del ecosistema. En este particular la universidad como punto de encuentro de varios actores, ha gestionado, manejado y asumido compromisos importantes, que han resultado en la obtención de premios en concursos nacionales e internacionales de innovación y emprendimiento.

Por ejemplo, la base de la estrategia desde el acompañamiento interinstitucional, que de manera coordinada ha permitido el fortalecimiento y aceleración de las iniciativas económicas, ha impulsado un acompañamiento desde varios actores, cada uno desde su elemento de trabajo, principalmente desde su fortalecimiento mediante tutorías y mentorías por parte de la educación superior. Todo lo anterior, ha permitido que la universidad se convierta en el catalizador del emprendimiento, aportando dinamismo, e involucrándose de lleno en todas y cada una de las estrategias parte de la implementación de la economía creativa.

La vinculación entre los elementos del ecosistema, ha traspasado el esfuerzo individual de estos actores, hacia un sistema que trabaja en conjunto de manera articulada y desde muchas aristas. Con una clara unificación de objetivos, estrategias, y coordinaciones, posibles gracias a la comunicación, voluntad política y recursos destinados a su ejecución. Bajo esta lógica, se visualiza una exitosa gestión del emprendimiento desde la vinculación multisectorial, multidisciplinaria, que acoge a todos los elementos de ecosistema, y brinda condiciones adecuadas para el desarrollo emprendedor. Desde las nuevas disposiciones de trabajo conjunto, el aporte de los elementos del ecosistema de emprendimiento, potenciados con una adecuada planificación, organización y ejecución; han permitido los avances ya abordados.

El fomento del emprendimiento aún posee muchos retos desde la participación e involucramiento activo de todos los actores del ecosistema; sin embargo, se ha avanzado ampliamente en crear condiciones óptimas para la cultura del emprendimiento, que este acompañado de espacios y recursos adecuados a su desarrollo. Es importante la retroalimentación de la experiencia desde la sistematización y establecimiento de lecciones aprendidas para continuar avanzando hacia resultados con mayor alcance y cada vez con mejor calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Mundial. (2014). *El emprendimiento en América Latina: muchas empresas, poca innovación*. Washington D. C: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento/Banco Mundial.
- Barreda, L. (2021). Transformación evolutiva de la educación técnica y formación profesional 2007-2020. *Revista de Educación de Nicaragua N° 1, Año 1*, 23-34.
- Bell, D. (1976). *El advenimiento de la sociedad postindustrial*. Madrid, España: Alianza Editorial,.
- Castro, J., Barrenechea, J., & Ibarra, A. (2011). Cultura emprendedora, innovación y competencias en la educación superior. El caso del programa GAZE. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, 187(Extra 3), 207-212. doi: <https://doi.org/10.3989/arbor.2011.Extra-3n3146>
- CNU. (Septiembre de 2015). *Consejo Nacional de Universidades*. Obtenido de <https://www.cnu.edu.ni/historia-del-cnu/>
- CNU. (2019). *Plan Estratégico de Educación Superior, período 2012-2021*. Consejo Nacional de Universidades, Managua. Managua: CNU. Obtenido de <http://www.cnu.edu.ni/plan-estrategico-cnu/>
- CNU. (2019). *Plan Estratégico de Educación Superior, período 2012-2021*. Managua: CNU.
- Covarrubias, I. (2003). Emprendedores y Empresarios: un enfoque institucional. *Revista: CE Contribuciones a la Economía*. doi:ISSN: 1696-8360
- Cruz Diloné, E. (2020). *Sociología*. Universidad Abierta para Adultos.
- Fortich, M., & Moreno, A. (2012). Elementos de la teoría de los Campos de Pierre Bourdieu para una aproximación al derecho en América Latina: consideraciones previas. *Verba Iuris* 2, 47-62.
- Gobierno de Nicaragua. (2005). *PND*. Managua. Managua: Presidencia de la República. Recuperado el Marzo de 2022
- González, H. (17 de Diciembre de 2021). Congreso de Economía Creativa. Managua, Nicaragua. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=AMGFbGhZW40>
- GRUN. (2012). *Plan Nacional de Desarrollo Humano*. Presidencia de la República, Managua. Managua: Gobierno de Unidad y Reconciliación Nacional.
- GRUN. (2020). *Estrategia Nacional de Economía Creativa*. Managua: GRUN.
- GRUN. (2020). *Programa Nacional Nicaragua Creativa*. Managua: GRUN.
- GRUN. (2021). *Plan Nacional de Lucha contra la pobreza 2022-2026*. Managua: GRUN.
- Guerrero, M., Urbano, D., Ramos, A., Ruiz-Navarro, J., Neira, I., & Fernández-Laviada, A. (2016). *Perfil emprendedor del estudiante universitario*. Observatorio de Emprendimiento Universitario en España. Madrid: Crue Universidades Españolas-RedEmprendía-CISE.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Quinta edición. México d,f: McGraw-Hill.
- La Gaceta. (22 de Febrero de 2013). Ley n°290. *Ley de organización, competencia y procedimientos del poder ejecutivo*. Managua, Nicaragua: Asamblea Nacional.
- Martínez-Avendaño, J. T., Navas-Calderón, J. B., & Chiong-Alegría, A. G. (2016). La gestión del currículo por competencias en las instituciones de educación superior. *Rev. Iberoam. Bioecon. Cambio Clim.*, 2(4), 494-520. doi:<https://doi.org/10.5377/ribcc.v2i4.5>
- MEFCCA. (23 de Septiembre de 2021). *Ministerio de Economía Familiar*.

- Obtenido de Ministerio de Economía Familiar: <https://www.economiafamiliar.gob.ni/websitemefcca-mvc/juridico>
- MINED. (2017). *Plan estratégico de educación 2017-2021*. Managua: GRUN.
- MINED. (29 de Abril de 2022). *Televisión Educativa*. Obtenido de <https://nicaragua.edu.ni/plataformas-detalles/7>
- Ministerio de Educación. (2017). *Plan Estratégico de Educación 2011-2015*. Managua: MINED.
- Morales, L. (2009). Durkheim y Bordieu: reflexiones sobre la educación. *Revista Reflexiones* 88 (1), 155-162. doi:ISSN: 1021-1209.
- Morales, L. (2009). Durkheim y Bordieu: reflexiones sobre la educación. *Revista Reflexiones* 88 (1), 155-162.
- Nicaragua Creativa. (2019). Concepto de economía creativa. Managua, Nicaragua. Obtenido de <https://www.nicaraguacreativa.com/que-es-la-economia-creativa/#:~:text=Es%20el%20conjunto%20de%20sectores,con%20la%20innovaci%C3%B3n%20y%20la>
- Oficina E+I+PI, UNAN-León. (2015). *Iniciando nuestro emprendimiento e innovación*. León. Obtenido de <http://www.ei.unanleon.edu.ni/>
- PNNC. (23 de Septiembre de 2020). *Nicaragua Creativa*. Obtenido de <https://www.nicaraguacreativa.com/comision/>
- Romero, J., Gago García, V., & Villanueva Nuéz, G. (2021). *Tres décadas de innovación y emprendimiento, impulsado por la UNAN-Managua*. Managua: UNAN-Managua.
- Salinas, G. (10 de Febrero de 2022). Coordinador de la Oficina de Emprendimiento e Innovación. (V. Solís, Entrevistador)
- SEAR. (2011). *Fundamentos del Sistema de educación autonómico regional*. SEAR.
- UNAN-Managua. (2015). *Planificación Estratégica Institucional 2015-2021*. Managua: UNAN-Managua.
- UNAN-MANAGUA. (2021). *Paso a paso para el diseño del currículo por competencias en la UNAN-MANAGUA*. Managua: UNAN-MANAGUA.
- Vanegas, S. (Enero- Junio de 2021). Transformación evolutiva de la educación. Una mirada desde el subsistema de educación básica y media. *Revista de Educación de Nicaragua N°1 Año 1, 1(1)*, 13-22.
- Vanegas, S. (22 de febrero de 2022). Lanzamiento del Mapa Interactivo de la Educación. Managua, Managua, Nicaragua. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=i0uzOIQpJ-U>
- Vanegas, S., Collado, A., & Cuadra, N. (2021). *De la articulación al trabajo conjunto: Sistema Educativo Nacional 2014-2021 (Vol. I)*. (M. d. Nicaragua, Ed.) Managua, Managua, Nicaragua: Ministerio de Educación (MINED) de la República de Nicaragua. Recuperado el Electrónica
- Vanegas, S., Collado, A., & Cuadra, N. (2021). *De la articulación al trabajo conjunto: Sistema Educativo Nacional 2014-2021*. Managua: Ministerio de Educación (MINED) de la República de Nicaragua.
- Veblen, T. (1989). *Theory of Leisure Class*. New Brunswick, Nueva Jersey: Transaction Publishers (1899).
- Vicerrectoría Académica. (2012). *Reforma al Marco Referencial para el Diseño Curricular por Competencias 2011*. León: UNAN-León.
- Zuniga, V. (22 de marzo de 2022). Experiencias de innovación en URACCAN. (V. Solís, Entrevistador)

