

# 5

## *La iniciativa y espíritu emprendedor en Educación Física y Deporte: propuesta de aprendizaje basado en proyectos y rúbrica de evaluación*

*Nuria Castro Lemus*

### **Resumen**

El objetivo de este capítulo es justificar y mostrar una experiencia llevada a cabo en el grado de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte trabajando la iniciativa y el espíritu emprendedor a través del aprendizaje basado en proyectos y la evaluación a través de rúbricas. Dos son los grandes bloques de este trabajo; por un lado justificamos la procedencia del abordaje de esta competencia en este grado universitario, y por otro describimos la experiencia en sí. En el marco teórico nos posicionamos en los aspectos relacionados con la competencia en sí, desde la normativa y las líneas estratégicas que la justifican, hasta la definición de la misma. Igualmente realizamos una recopilación de características de la persona emprendedora, para finalmente terminar con lo que algunos llaman el emprendimiento deportivo. Este posicionamiento culmina con la propuesta y conclusiones del trabajo.

## **5.1. Introducción**

### *5.1.1. Iniciativa y espíritu emprendedor en la sociedad actual*

El Comité de Iniciativa Empresarial del Círculo de Empresarios, en su informe sobre “El espíritu emprendedor: elemento esencial para afrontar la crisis económica española”, decía en 2009 que los momentos de crisis económica solo se podían afrontar a través del emprendimiento. Entienden la iniciativa emprendedora como el motor de desarrollo económico y social, especialmente para la juventud.

En esa línea, las políticas europeas y españolas han ido encaminadas a fomentar este espíritu emprendedor, especialmente en este grupo de población. Tanto es así que el sistema educativo español lleva incorporando desde la entrada en vigor de la LOGSE en 2009 el fomento del espíritu emprendedor (Alemany, Álvarez, Planellas y Urbano, 2011).

Sin embargo, Sobrado y Fernández Rey (2010) anunciaban que suponía un reto, ya que entendían un cambio no solo de contenidos, recursos humanos y materiales, sino también estructural.

Aun así, hoy en día existen investigaciones que siguen apoyando que la iniciativa y el espíritu emprendedor se puede y se debe incorporar desde los tres años de edad; de hecho la LOMCE (2013) incorpora desde primaria la competencia concreta de “sentido de iniciativa y espíritu emprendedor” y ya en secundaria asignaturas optativas como “Iniciación a la Actividad Emprendedora y Empresarial”.

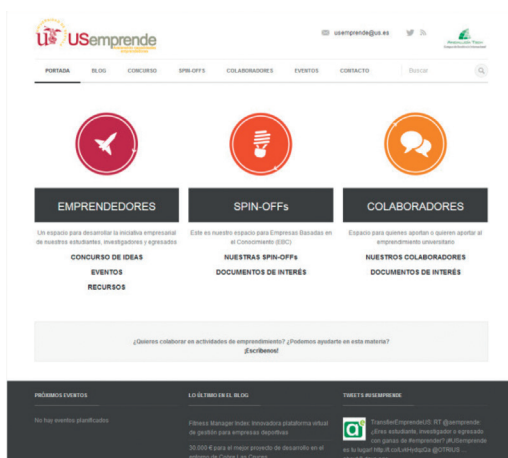
Garagorri (2009) concreta la propuesta y añade que, aunque se debe y se puede iniciar en edades de primaria, es más oportuno a medida que vamos avanzando en edad y de forma especial en la formación profesional y la universitaria.

Con todo ello, entre las estrategias del gobierno de emprendimiento y empleo joven planteadas para 2013-2016 no solo hablan de manera general de que se deben implementar medidas en las universidades que respondan a las nuevas demandas, también dice explícitamente que se debe “fomentar el espíritu emprendedor y la innovación”.

Así nos encontramos que en el ámbito universitario la competencia de “iniciativa y espíritu emprendedor” es transversal en todas las titulaciones ofertadas por las distintas universidades españolas. Incluso podríamos añadir que entre las características de calidad se

encuentran los servicios ofertados por dichas universidades que intentan fomentar, apoyar y premiar estas iniciativas a través de sus oficinas de transferencia de resultados de investigación (OTRI).

Concretamente la OTRI de la Universidad de Sevilla tiene un programa especial llamado “USemprende” (figura 5.1), que está concebido, según su página web, “para acelerar las capacidades emprendedoras de los estudiantes, investigadores y egresados de la Universidad de Sevilla”.



Fuente: <http://institucional.us.es/usemprende>.

Figura 5.1. Captura de pantalla de USemprende.

### A) Pero ¿qué es el emprendimiento?

Conceptos como *emprendimiento*, *empresarial*, *emprendedor*, *acción y efecto de emprender*, *cualidad del empresario*, etc., son cada vez más comunes a nivel general e incluso educativo. Otros términos como *emprendizaje*, *emprendeduría*, *emprendedurismo* o *empresarismo* siguen siendo igualmente utilizados, sin embargo, siguen sin estar admitidos por la RAE.

Garagorri (2009) dice que en Europa se siguen utilizando indistintamente los términos de espíritu empresarial y emprendedor, pero que, si se realiza una búsqueda en Internet, los contenidos que apa-

recen relacionados con espíritu o cultura emprendedora se refieren a la creación de empresas.

Alemaný, Álvarez, Planellas y Urbano (2011) entienden que lo que define la iniciativa emprendedora es la forma de pensar, razonar y actuar que proviene de una búsqueda de oportunidad de negocio. La innovación en su sentido más amplio de mejora, creación y renovación es el resultado de esta búsqueda, pero no solo buscando un valor económico; según estos autores, esta oportunidad de negocio contempla también que la iniciativa emprendedora puede conllevar un aumento del valor social. Además, es importante que se considere que este emprendimiento es considerado como tal, ya tenga resultados tanto para el propietario emprendedor como para empleados, clientes, proveedores y sociedad en general.

Pero no solo podemos entender el espíritu emprendedor desde la oportunidad, desde las capacidades de organizar o desde las características de la persona que emprende. Debemos entenderlo desde un campo que interrelaciona estos tres elementos. El tratamiento de uno de los elementos de manera aislada solo aportará información, pero no ayudará a la comprensión del fenómeno en su conjunto (Pereira, 2007).

*B) ¿De qué características estamos hablando cuando hablamos de persona emprendedora?*

Mucho se ha escrito sobre las características que debe cumplir una persona emprendedora; en ese sentido, se crea un debate a nivel social en torno a si el empresario o empresaria “nace o se hace”. Distintas son las argumentaciones; sin embargo, posicionándonos en la normativa educativa, no se trata de pensar en si se nace o se hace, sino en desarrollar o afianzar las competencias necesarias para poder enfrentarse a un proceso empresarial o proyecto empresarial.

Por lo tanto, recopilamos en el cuadro 5.1 las características que señalan diferentes investigaciones (Peredo y McLean, 2006; Pereira, 2007; Garagorri, 2009; Goxe y Viala, 2010).

Como podemos observar, en la recopilación de características señalamos la de madurez, y es que las estadísticas indican que la experiencia y los contactos profesionales son características principales; sin embargo, todas las investigaciones destacan la creatividad,

la innovación, la menor aversión al riesgo y la mayor sensibilidad hacia los cambios tecnológicos como fundamentales, y estas sí que son características de la juventud actual y del espíritu emprendedor (Goxe y Viala, 2010).

CUADRO 5.1. *Características de la persona emprendedora*

---

<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de cooperar, de trabajar en red.</li><li>• Planificar, gestionar.</li><li>• Tomar decisiones, tener voluntad de asumir responsabilidades.</li><li>• Innovación, creatividad, tener ideas, originalidad.</li><li>• Confianza en sí mismo, ser uno mismo, percepción de sí mismo en términos de éxito.</li><li>• Necesidad de logro, iniciativa personal, motivación hacia el logro, orientado a resultados.</li><li>• Independiente, aprender a pensar de modo crítico e independiente, adquirir la voluntad y la capacidad de aprender de forma autónoma.</li><li>• Enérgico, motivación por actuar, proactividad, iniciativa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Perseverante, persistencia.</li><li>• Aprendizaje, de aprender a asumir nuevos papeles.</li><li>• Sensibilidad hacia los otros, sociabilidad.</li><li>• Optimista y flexible ante la ambigüedad, la incertidumbre, el riesgo, horizonte de largo plazo.</li><li>• Dinero como medida del desempeño, comprensión de la economía, conocimiento de los beneficios y los negocios.</li><li>• Capacidad de comunicar, locuacidad.</li><li>• Agresividad.</li><li>• Intelectual.</li><li>• Madurez.</li><li>• Desenvuelto.</li><li>• Liderazgo.</li></ul>
--	---

---

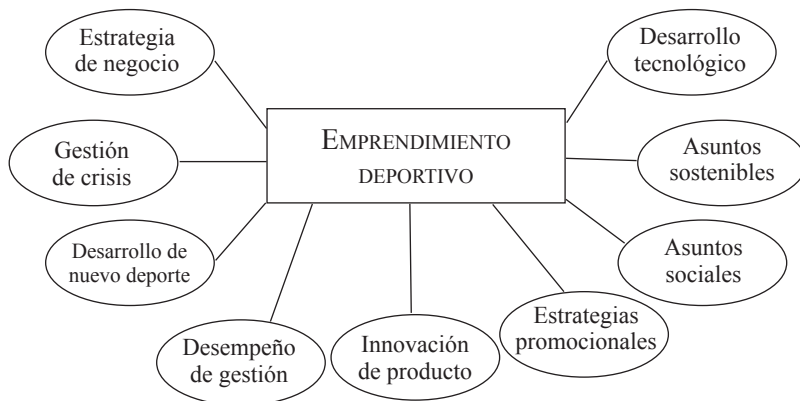
### *5.1.2. El emprendimiento deportivo o en el deporte*

Tal y como acabamos de describir, entre las características del espíritu emprendedor están la innovación, la toma de decisiones y la asunción de riesgos. Según Ratten (2011), estas son características que se cumplen igualmente en el deporte, con ánimo y sin ánimo de lucro. Es lo que ella denomina “emprendimiento deportivo” y lo asemeja a cuando una entidad en el deporte actúa colectivamente para

responder a una oportunidad para crear valor. Lo define como cualquier forma de empresa o proceso emprendedor relacionado con el deporte y señala que el área de emprendimiento deportivo ha crecido significativamente en la última década.

Otros autores, como Goxe y Viala (2010), encuentran también similitudes entre las cualidades y los valores personales en el deporte y entre las personas que crean empresas. La pasión, la extroversión, la tolerancia al riesgo o el posicionamiento social son algunas de las características que catalizan las cualidades y esfuerzos individuales para permitir lograr un objetivo, tanto deportivo como empresarial. Ellos hablan de una extrapolación del “capital deportivo” al “capital empresarial”.

Según Vanessa Ratten (2011), el emprendimiento deportivo es dinámico y puede llegar a repercutir a niveles de gestión, de estrategias de negocio, gestión de crisis, desarrollo de nuevos deportes, rendimiento, innovación en productos, estrategias de promoción, problemas sociales, problemas de sostenibilidad e incluso desarrollos tecnológicos (figura 5.2).



*Fuente:* Ratten (2011: 63).

Figura 5.2. Aspectos dinámicos del emprendimiento deportivo.

Existen numerosos tipos de iniciativas empresariales que se pueden fomentar a través del deporte, como por ejemplo el emprendimiento basado en la comunidad, el espíritu empresa-

rial corporativo, emprendimiento en zonas de exclusión social, emprendimiento institucional, iniciativa empresarial internacional, emprendimiento social, empresas de base tecnológica o el espíritu emprendedor en mujeres.

Según el último eurobarómetro sobre actividad física y deporte de 2014, el 58% de Europa practica alguna vez o regularmente algún deporte y el 70% algún tipo de actividad física. Estos resultados indican, junto a otras investigaciones, que el emprendimiento deportivo es una oportunidad de mercado (Alemany, Álvarez, Planellas y Urbano, 2011; Ratten, 2011).

Y es que todo lo relacionado con el deporte actualmente está en alza: cada vez son más frecuentes las carreras populares, actividades en la naturaleza, etc.; existen periodos del año donde las intenciones de hacer deporte suben exponencialmente entre la población en general; las empresas motivan a sus empleados y empleadas a través de actividades deportivas; entre las herramientas del *coach* personal o incluso empresarial se contempla la práctica de este tipo de actividades; se considera el deporte como forma de inclusión social, etc.

Finalmente debemos hacer mención a las sinergias de todo lo relacionado con el mundo deportivo y el turismo, por un lado, y la intersección entre el deporte y el entrenamiento deportivo, por otro. El primero de ellos puede estimular la mejora de las infraestructuras y el establecimiento de nuevas alianzas para financiar las instalaciones deportivas y de ocio. Y el segundo genera enormes mercados de consumo que son de interés para la iniciativa emprendedora (Alemany, Álvarez, Planellas y Urbano, 2011).

## **5.2. Objetivos**

Por lo tanto y llegados a este punto, entendemos que el abordaje de la iniciativa y el espíritu emprendedor resulta especialmente procedente entre los profesionales de las ciencias de la actividad física y el deporte. En este sentido, nos planteamos un objetivo principal: fomentar la competencia “iniciativa y espíritu emprendedor” en una asignatura del grado de Ciencias de la Actividad Física y el Deporte. Como objetivos específicos, los de su abordaje a través del aprendizaje basado en proyectos y los de ser evaluados a través de rúbricas.

### **5.3. Propuesta**

Sobre la base del dicho de que “no planificar es planificar el fracaso”, se entiende que se pueden tener muchas ideas, visiones o sueños, pero que si no se ponen por escrito, las posibilidades de éxito descienden. Con nuestra propuesta pretendemos que nuestro alumnado ponga sobre papel una idea innovadora. En ese sentido la propuesta es tal y como se describe a continuación.

Dos son los conceptos básicos que manejamos a la hora de organizar la docencia en nuestras clases del grado en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte: por un lado el espíritu emprendedor o empresarial y por otro el aprendizaje basado en proyectos (ABP). El espíritu empresarial lo entenderemos como la aptitud de una persona para materializar ideas, innovar, tomar iniciativas y riesgos, organizarse y gestionar proyectos con vistas a alcanzar objetivos. Esta competencia es una de las que la Comisión Europea desea promover desde la universidad, incluso desde la escuela. El objetivo que persigue es que la enseñanza desempeñe un papel más activo en la creación de una cultura más empresarial en Europa y para ello incluso plantea recomendaciones como la del “aprendizaje mediante la experiencia práctica (creación y gestión de miniempresas a través de estudiantes) [que] constituye uno de los medios más eficaces para incentivar el espíritu y las competencias empresariales. De esta forma, cerca del 20% de los jóvenes que participan en las actividades de una miniempresa durante la enseñanza secundaria fundará su propia empresa al final de sus estudios”.

El trabajo de esta competencia hace que, a través de los principios pedagógicos del ABP, el alumnado adquiera los conocimientos de una manera más motivadora. El proceso que deben seguir va desde decidir quiénes serán los compañeros “socios” del proyecto, detectar la “oportunidad de negocio” y decidir la idea más oportuna teniendo en cuenta sus posibilidades, hasta desarrollar todo un proyecto de negocio.

Este debe verse materializado no solo en un documento Word donde se recojan los aspectos básicos para crear una empresa, sino también en un “vídeo promocional” en el que se dé a conocer la empresa, la filosofía, etc.

El desarrollo de la experiencia es como sigue: una vez impartidas las clases tradicionales y evaluadas consecuentemente, se les da la oportunidad de buscar una funcionalidad a lo que han aprendido, más allá de lo directamente aplicable. Es decir, se les hace pensar sobre qué salida profesional le ven a todo lo aprendido en la asignatura.



La situación marco de la que parten es la de “crear una escuela deportiva en un centro escolar como clases extraescolares”. Por cuestiones de efectividad en la docencia y sobre todo en la acción tutorial que acompaña dicho ABP, se debe trabajar por grupos. Pero esto, que en principio se hace por economizar tiempos, realmente resulta especialmente relevante, ya que el alumnado aprende a trabajar en equipo, decidir ideas, repartir tareas, planificar, etc. Así y a través del ABP se les propone “crear una empresa” en grupos de tres o cuatro personas.

La primera de las tareas es decidir quiénes serán los compañeros y compañeras de viaje, decisión muy importante que deben pensar concienzudamente. Por ello, esta cuestión se plantea a principio de curso, para que cuando tengan que formar los grupos definitivamente puedan cambiar por cualquier circunstancia.

Tras la elección del grupo de trabajo se procede a decidir cuál será el problema a solucionar, la “oportunidad de negocio”. Para ello hacen un pequeño *brainstorming* donde, a través de búsquedas *online*, deben argumentar sus decisiones y convencer al resto de compañeros, ya que en una sesión debe quedar decidida dicha cuestión.

Tras la elección del problema a resolver, se presenta por parte del profesorado la rúbrica de evaluación del proyecto final, ya que se considera una forma más de orientar el trabajo del alumnado. Esta rúbrica se lee individualmente y se deja un tiempo para modificar todo lo que se considere oportuno en gran grupo-clase, con lo que la herramienta queda desarrollada finalmente a través de un proceso participativo con un documento de base.

Después pasan a la búsqueda y procesamiento de la información. Para ello es muy importante que se distribuyan el trabajo y lo organicen en el tiempo, aspecto que se valorará expresa y positivamente.

Como producto final para presentar en un día de exposición de proyectos, el grupo debe realizar un “vídeo promocional” en el que, de manera divertida, profesional, seria, contundente, rigurosa o completa, den a conocer el proyecto de negocio.

La evaluación del trabajo se lleva a cabo a través de una rúbrica general y otra que desarrolla el apartado del contenido específico del trabajo; esto es así porque entendemos que, aunque se cuantifican todos los aspectos a tener en cuenta en la creación de una empresa, sigue siendo fundamental el contenido “teórico” en el que se materialice finalmente el trabajo, por lo que dedicamos 5 puntos de la nota final (10) a este fin y el resto a cuestiones de formato, defensa, etc.

CUADRO 5.2. Rúbricas para la evaluación del ABP (nota sobre 10)

	100% <i>Perfecto</i>	75% <i>Muy bien</i>	50% <i>Aceptable</i>	25% <i>Deficiente</i>	0% <i>Mal</i>
<i>Formato</i> Portada, índice, estilo de texto, márgenes, interlineado, colorido de presentación general...	Contiene y mantiene una coherencia interna perfecta de todos los criterios del formato. 1	Contiene todos los criterios, pero mantiene una ligera coherencia interna. 0,75	Contiene casi todos los criterios y mantiene una ligera coherencia interna. 0,5	No contiene los criterios, pero mantiene una ligera coherencia interna. 0,25	Ni contiene los criterios ni la coherencia interna. 0
<i>Tutoría</i> Registro de consultas, oportunidad de las consultas y registro de soluciones.	Nos aseguramos de consultar cada uno de los aspectos a abordar en el trabajo (las rúbricas) a medida que se va desarrollando el trabajo y se hace un claro registro de ello. 1	Nos aseguramos de consultar cada uno de los aspectos a abordar en el trabajo (las rúbricas) a medida que se va desarrollando el trabajo, pero no se hace un claro registro de ello. 0,75	Nos aseguramos de consultar cada uno de los aspectos a abordar en el trabajo (las rúbricas) cuando ya está casi finalizado, pero las preguntas son coherentes y se hace un registro de ello. 0,5	Nos aseguramos de consultar cada uno de los aspectos a abordar en el trabajo (las rúbricas) cuando ya está casi finalizado y no se hace un registro de ello. 0,25	No nos aseguramos de consultar cada uno de los aspectos a abordar en el trabajo cuando ya está casi finalizado y no se hace un registro de ello. 0

CUADRO 5.2. (Continuación)

<i>Contenido</i> Rúbrica específica	Nota máxima 5			
<i>Defensa</i> Originalidad, creatividad, claridad y abordaje de todos los ítems del contenido.	Realizamos un vídeo de 10' y cumple todos los criterios. 2	Realizamos un vídeo de 10' que cumple todos los criterios, pero ni es claro ni aborda todos los ítems del contenido. 1,5	Realizamos un vídeo de 10' que cumple criterios de originalidad y creatividad (solo se transmite bien la idea). 1	Realizamos un vídeo de más de 15', aunque cumpla todos los criterios. 0
<i>Autoevaluación</i> A través de la rúbrica.	Evalúa todos los aspectos de las rúbricas. 1			No evalúa todos los aspectos de las rúbricas. 0

CUADRO 5.3. Rúbricas para la evaluación del contenido (5)

	100% <i>Perfecto</i>	75% <i>Muy bien</i>	50% <i>Aceptable</i>	25% <i>Deficiente</i>	0% <i>Mal</i>
<i>Análisis del entorno</i>	Toda la información se desarrolla de manera concisa, coherente y con claridad. 0,5	Se desarrolla casi toda la información de manera concisa, coherente y con claridad. 0,375	Se desarrolla toda la información de manera coherente y con claridad, pero no es concisa. 0,25	Se desarrolla casi toda la información pero ni es clara, ni concisa, ni coherente. 0,125	Se desarrolla ligeramente la información. 0
<i>Detección de necesidades.</i>					
<i>Utilización de instrumentos.</i>					
<i>Descripción de la actividad</i>	Contiene todos los elementos, los desarrolla con claridad y coherencia y además estos son originales, creativos e innovadores. 2	Contiene todos los elementos y los desarrolla, pero no están clara y coherentemente planteados, aunque son originales, creativos e innovadores. 1,5	Contiene todos los elementos y los desarrolla, pero no están clara y coherentemente planteados y son ligeramente originales. 1	Contiene todos los elementos, los desarrolla, pero no están clara y coherentemente planteados y tampoco son originales, ni creativos, ni innovadores. 0,5	No contiene todos los elementos. 0
<i>Descripción de objetivos, contenidos, metodología y sistema de evaluación de la actividad.</i>					
<i>Originalidad, creatividad e innovación.</i>					

CUADRO 5.3. (Continuación)

<i>Gestión económica</i>	Contempla un número importante de entradas y salidas y se plasma de manera clara, organizada y con coherencia.	Contempla un número importante de entradas y salidas, y se plasma de forma clara y organizada, pero no con coherencia.	Contempla un mínimo de entradas y salidas, sin claridad, sin organización, ni coherencia.	No se contempla.
Realidad, coherencia, organización, descripción y valoración de recursos materiales y humanos...	0,5	0,375	0,125	0
<i>Estrategia de abordaje</i>	Se cita, se desarrolla y es original.	Se cita, se desarrolla, pero es original.	Se cita, no se desarrolla y no es original.	No aparece.
Actuaciones que se llevarán a cabo para la captación, fidelización...	0,5	0,375	0,125	0
<i>Cronograma de actuaciones</i>	0,5	0,25	0,125	0
Planificación realista, coherente, clarificadora y original.				

CUADRO 5.3. (Continuación)

<i>Evaluación</i> Descripción de la herramienta de evaluación.	Se cita(n) y se describe(n) la(s) herramienta(s); esta(s) son creativas y se plasma(n) de manera clara, organizada y coherente. 0,5	Se cita(n) y no se describe(n) la(s) herramienta(s); esta(s) son creativas y se plasma(n) de manera clara, organizada y coherente. 0,375	Se cita(n) y se describe(n) la(s) herramienta(s), pero no son creativas aunque se plasma(n) de manera clara, organizada y coherente. 0,25	Solo se cita(n), pero no son creativas, ni se plasman de manera clara, ni organizada, ni coherente. 0,125	No aparece 0
<i>Sesiones tipo</i> Al menos tres sesiones de cada etapa de la iniciación deportiva: iniciación, desarrollo y perfeccionamiento.	Se citan, se describen, son creativas y se muestran de manera clara, organizada y coherente. 0,5	Se citan, se describen y son creativas, pero no se muestran de manera clara, organizada y coherente. 0,375	Se citan, se describen, pero no son creativas ni se muestran de manera clara, organizada y coherente. 0,25	Se citan, se describen, no son creativas y tampoco se muestran de manera clara, organizada y coherente. 0,125	0

## **5.4. Conclusiones**

Finalmente podemos concluir que debemos trabajar no solo desde la oportunidad, sino también desde todas y cada una de las características que definen a una persona emprendedora. Que la universidad ha evolucionado desde una docencia que tan solo transmitía conocimientos a otra creadora, transformadora de estos y que contribuye a la riqueza económica y social del entorno. En este sentido debemos combinar el potencial educativo y el científico con las cualidades empresariales. En palabras de Sobrado y Fernández Rey (2010), debemos desarrollar en nuestro alumnado competencias emprendedoras que posibiliten el aprovechamiento de los resultados académicos y los logros de la investigación científica para alcanzar progresos en el avance, innovación y mejora de la sociedad actual.

## **5.5. Referencias bibliográficas**

- ALEMANY, L., ÁLVAREZ, C., PLANELLAS, M. y URBANO, D. (2011). *Libro blanco de la iniciativa emprendedora en España*. Barcelona: ESADE.
- COMITÉ DE INICIATIVA EMPRESARIAL (2009). *El espíritu emprendedor: elemento esencial para afrontar la crisis económica española*.
- EUROBAROMETER OF PHYSICAL ACTIVITY AND SPORT REPORT (2014). *Special Eurobarometer 412. "Sport and physical activity"*.
- GARAGORRI, X. (2009). "Orientaciones para desarrollar la iniciativa y espíritu emprendedor". *Aula de Innovación Educativa*, 182.
- GOXE, F. y VIALA, C. (2010). "Del podio a la empresa: traducir el capital deportivo en capital emprendedor". *Panorama Administrativo*, 8, 1-14. Disponible en <http://basepub.dauphine.fr/handle/123456789/3740>.
- PEREDO, A. M. y McLEAN, M. (2006). "Social entrepreneurship: A critical review of the concept". *Journal of World Business*, 41(1): 56-65.
- PEREIRA, F. (2007). "La evolución del espíritu empresarial como campo del conocimiento. Hacia una visión sistémica y humanista". *Cuadernos de Administración*, 20(34): 11-37.
- RATTEN, V. (2011). "Sport-based entrepreneurship: Towards a new theory of entrepreneurship and sport management". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7:57-69.
- Real Decreto 1105/2014, de 26 de diciembre, por el que se establece el Currículo Básico de la Educación Secundaria Obligatoria y del Bachillerato. *BOE* de 3 de enero de 2015.

SOBRADO, L. y FERNÁNDEZ-REY, E. (2010). “Competencias emprendedoras y desarrollo del espíritu empresarial en los centros educativos”. *Educación XXI*, 13(1): 15-38. Disponible en <http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1>.