

# Partnerships promoting social entrepreneurship: impact measurement case Yo emprendo

Maria Fernanda Martínez-Valladares<sup>1,2</sup> 

<sup>1</sup>Facultad de postgrado, Universidad Tecnológica Centroamericana, Honduras; maria.valladares@unitec.edu.hn

<sup>2</sup>Facultad de Responsabilidad social, Universidad Anáhuac México

**Abstract:** This research aims to identify the social impact generated by Yo Emprendo program from the perspective of its beneficiaries. Theories on partnerships and social impact measurements, especially the impact compass model, are included. A case methodology was selected using various tools, the main one being the semi-structured interview, which allows for both closed data collection and in-depth responses from the 17 participating beneficiaries where the research reaches saturation.

Using the Impact Compass model, it was found that the social impact of Yo Emprendo is 108, which corresponds to a medium impact on its scale, this leads to the conclusion that there are opportunities for improvement within the program to enhance its social impact, especially in the dimension of alignment with vision. This represents an opportunity in the post-program stage to avoid the loss of sustainability in the supported initiatives.

**Keywords:** social impact, partnerships, university, social responsibility

# Alianzas por el emprendimiento social: medición de impacto caso: Yo emprendo

*Maria Fernanda Martínez-Valladares<sup>1,2</sup> *

<sup>1</sup>Facultad de postgrado, Universidad Tecnológica Centroamericana, Honduras; maria.valladares@unitec.edu.hn

<sup>2</sup>Facultad de Responsabilidad social, Universidad Anáhuac México

**Resumen:** La presente investigación plantea desde la perspectiva de los beneficiarios del programa Yo emprendo identificar el impacto social que ha generado esta alianza. Para esto se presenta teoría sobre las alianzas y el impacto social que indiquen como medir. Como parte del método se seleccionaron distintas herramientas siendo la principal la entrevista semiestructurada lo que permite obtener datos cerrados y respuestas a profundidad por parte de los 17 beneficiarios participantes alcanzando saturación de datos. Se identificó que bajo parámetros del impact compass el cual fue el modelo de medición seleccionado, el impacto social de Yo emprendo es de 108 lo que en su escala representa un impacto medio. Esto nos permite concluir que existen oportunidades de mejora dentro del programa para potenciar su impacto social, especialmente en las dimensiones de alineamiento con visión que representa una oportunidad en la etapa post programa para evitar caer en incumplimiento éticos o perder la sostenibilidad de las iniciativas.

**Palabras clave:** *Impacto social, alianzas, universidad, responsabilidad social*

## I. INTRODUCCIÓN

Las alianzas se pueden entender como aquellas relaciones voluntarias entre distintos actores, donde se trabaja por un objetivo en común [1], que en este caso es la promoción de la innovación social a través del programa Yo emprendo.

Desde sus inicios en 2012, Yo emprendo reconoce y forma a 5 jóvenes emprendedores sociales, cuyos emprendimientos estén alineados a los ODS y puedan demostrar su sostenibilidad financiera en un periodo superior a los 6 meses. Los jóvenes ganadores reciben acompañamiento técnico, \$2.500 americanos, y se transforman en miembros del Youth Action Net. Las instituciones aliadas en la última edición son la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), el Banco de América Central (BAC), diario La Tribuna, Fundación Televicentro [2].

Esta alianza corresponde a la categoría de multisectorial ya que combina a una institución educativa establecida como fundación y a miembros de empresa privada. Según Referencia [3], este tipo de alianzas generan un mayor impacto que en aquellas de un solo sector, debido a que todos los actores buscan beneficios distintos y promueven una transformación significativa para la sociedad por la combinación de recursos, características y motivaciones. Sin

embargo, las alianzas no son perfectas, la burocracia, la lentitud en la toma de decisiones, así como la dificultad para medir su impacto son parte de los problemas a abordar. [4]

Esto abre el campo para investigar modelos de medición de impacto en alianzas y en este caso en particular alianzas que promuevan la innovación social siendo el principal objetivo de esta investigación: Evaluar el impacto social generado por la alianza Yo emprendo a sus beneficiarios.

En las próximas secciones se abordará la alianza Yo emprendo, las alianzas y el modelo del impact compass con la finalidad de evaluar el impacto social que genera esta alianza para los beneficiarios

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

### a. Sobre yo emprendo

Yo Emprendo surge por iniciativa de Laureate International Universities, institución que en su momento era la encargada de gestionar a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y que dentro de sus pilares comprende la promoción al emprendimiento.

La alianza Yo Emprendo se desarrolla en Honduras, premia y forma cada año, desde sus inicios en 2012, a 5 jóvenes que tienen entre 18 y 29 años, fundadores o cofundadores de organizaciones o proyectos con impacto social y que hayan demostrado su sostenibilidad en un periodo superior a los seis meses; desde 2015 tiene una vinculación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los jóvenes ganadores reciben acompañamiento técnico, 2 500 dólares americanos y se vuelven miembros del Youth Action Net. Las instituciones aliadas en la última edición son la Universidad Tecnológica Centroamericana, el Banco de América Central (BAC), diario La Tribuna y Fundación Televicentro [1].

Esta alianza universidad-empresa se categoriza como multisectorial [5], porque tres de sus actores pertenecen al sector empresarial y los otros al sector educativo, conformado legalmente este último como organizaciones del tercer sector. El principal objetivo de esta alianza es promover el desarrollo

de emprendimientos sociales alineados a los objetivos de desarrollo sostenible.

Como lo declarado por las Naciones Unidas, nos encontramos en la década de la acción y esto requiere mayor colaboración entre distintos actores; en ese sentido, las universidades son un multiplicador para que la sociedad pueda cocrear las soluciones para el desarrollo sostenible [6].

#### b. Alianzas

Existe un amplio espectro de colaboraciones entre diferentes actores de distintos sectores y contextos. La definición de alianzas puede ser tan compleja o simple dependiendo desde donde se observe.

En una perspectiva simplista, las alianzas se entienden como la asociación de uno con otro (persona u organización, de uno a uno o múltiple) con un interés en común [7]. Para agregar elementos, podemos decir que se relacionan de manera voluntaria, regulando sus sentimientos y comportamientos futuros para la mutua tolerancia [5, 8].

Por su parte, Referencia [9]. reconoce a las alianzas como iniciativas en la que distintos actores contribuyen con sus recursos tangibles e intangibles, ya sean financieros, humanos, técnicos, entre otros para alcanzar un objetivo.

Desde la administración y con una perspectiva de la ética y la responsabilidad social, Referencia [10], comprenden a las alianzas como herramientas que utilizan las organizaciones para garantizar el desarrollo, cuya evolución atienden a las demandas de la sociedad, generando acuerdos de cooperación que buscan la creación de valor no sólo para los involucrados, sino también para la sociedad y el ambiente.

Por otro lado, Referencia [11], comprenden a las alianzas como un tipo de relación o asociación que congrega a diferentes sectores de la sociedad con el afán de generar una intersección de los distintos recursos que cada participante posee y comparten los riesgos y beneficios derivados de ese objetivo común que solos no podrían lograr.

En una línea similar, Referencia [12] define las alianzas como: relaciones voluntarias y colaborativas entre varias partes, públicas y no públicas, en la que todos los participantes están de acuerdo en trabajar en conjunto para alcanzar un propósito o realizar una tarea y durante esto comparten riesgos, responsabilidades, recursos y beneficios.

Esta definición se hace posterior al establecimiento de los ODS, donde se reconoció la importancia de las alianzas, siendo el ODS 17: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible.

La visión de las alianzas para el desarrollo comprende que necesitamos más cooperación para cumplir con las metas que la humanidad comparte. La cooperación internacional y las alianzas multiactor en este momento son más importantes que nunca para garantizar la reactivación de las organizaciones y personas. [13]

En ese sentido, las alianzas representan un reto, ya que se debe procurar la relación armoniosa entre las partes.

Así, las alianzas multisectoriales, generan un mayor impacto que en aquellas de un solo sector debido a que todos los actores buscan beneficios distintos. Promueven una transformación significativa para la sociedad por la combinación de recursos, características y motivaciones [3].

En las alianzas universidad empresa como estas, se tienen que tomar en cuenta las materias sustantivas de las universidades que son extensión, investigación, formación y gestión. Sin embargo, la extensión que es donde recaen las alianzas no han estado exentas de críticas debido a que conlleva la realización de acción que no necesariamente se vinculan a las actividades formales de la organización [14].

Procurando mitigar esta situación y debido a los crecientes retos que se afrontan para el desarrollo sostenible, se han encontrado maneras en que la universidad pueda aportar desde su quehacer, tales como los centros de investigación enfocados en los retos globales, formación en temas asociados al desarrollo sostenible, diseño de soluciones innovadoras ante los problemas sociales, dotación de nuevas habilidades a la fuerza laboral entre otros [15].

Este actuar de la universidad ha llevado a la creación de conceptos como la responsabilidad social universitaria que busca potenciar los impactos positivos y mitigar los negativos de las acciones de la universidad en el resto de los actores y un modelos de medición de esta es el modelo URSULA que evalúan en temas asociados a la alianzas dimensiones como: proyectos co creados y participación en la agenda de desarrollo, estos consideran los ODS y la generación de alianzas, brindando un panorama de las relaciones de la institución con otros actores [16].

Este modelo, busca el cumplimiento de algunas metas y considera tres relacionadas con las alianzas:: la participación de la universidad en la agenda de desarrollo del país y la internacional, los proyectos co creados y de impacto y la integración con otras materias sustantivas de la universidad.

Por otro lado, se han identificado ciertos elementos para una óptima vinculación universidad- empresa, donde los principales son: confianza mutua, trabajo conjunto anterior, compatibilidad cultural y proximidad cognitiva [15, 17, 18, 19, 20, 21]

La vinculación Universidad-Empresa contribuye desde distintas perspectivas a abordar temas sociales, ambientales y económicos, considerando aquellos actores en común que existen en el entorno donde se relacionan, fortaleciendo su capacidad de poder transferir no solo conocimiento sino también capacidades a otros favoreciendo la promoción de la innovación social promovida por estos actores.

c. Modelo de impacto social: Impact Compass

Esta autoevaluación permite comprar programas, iniciativas y otro tipo de soluciones sociales especialmente en su potencial de impacto. [22]

El modelo considera que las iniciativas tienen que cumplir con tres requisitos básicos: no tener fracasos comprobados o asegurarse de generar beneficios para la sociedad, no generar impactos opuestos o negativos para la sociedad y no contar con comportamiento fuera de la ética. [22]

En la tabla uno se presentan las dimensiones de este modelo.

TABLA I  
RESUMEN GENERAL DE LOS MODELOS

Dimensión	Alternativas
Valor para la Sociedad	-Interés privado
Eficacia	-Progreso social necesario
Magnitud el impacto	-Resultados desconocidos
	-Piloto positivo
	-Resultados comprobados
Escalabilidad	-Pequeño avance en la resolución del problema
	-Problema parcialmente resuelto
	-Eradicación del problema
Alineamiento con misión	-Definida por alcance:
	-Miles
	-Millones
	-Billones
Gobernanza, social y ambiente (ESG)	-Menos de 2 indicadores vinculados al que hacer de las organizaciones
	-2 o 3 indicadores asociados
	-Más de 3 indicadores asociados
	-No impacta ninguna dimensión
	-Impacta 1 dimensión
	-Impacta 2 o más dimensiones

Las categorías de la tabla anterior son parte del sistema de puntuación multi premisa, donde para cada dimensión selecciona una opción y se obtiene una calificación numérica que alcanza el máximo en 729 puntos. [22]

Es importante mencionar que durante la revisión de literatura, no se encontraron investigaciones haciendo uso del impact compass aparte de las generadas por el centro de innovación de Stanford.

### III. METODOLOGÍA

Se empleó una metodología cualitativa tipo caso de estudio único, esto debido a que, este método permite una comprensión más precisa de las condiciones en las que se desarrolla un fenómeno, por lo que no se pueden considerar los resultados como una generalidad, pero sí como un estudio riguroso de una situación puntual [23].

El caso se construyó a partir de la revisión de 27 videos, 39 noticias, 13 documentos y 17 entrevistas semiestructuradas a las personas beneficiarias del programa. Durante las entrevistas se aplicó el impact compass herramienta identificada en la revisión de la literatura para la medición de impacto.

Al total la muestra se le aplicó el instrumento de impacto social de Stanford como parte de sus entrevistas. Se utilizó un muestreo por conveniencia, se invitó a el 100% de los beneficiarios a participar en las entrevistas obteniendo respuesta de 17, los cuales participaron en sesiones de 1 hora cada uno.

En la tabla dos se presenta un resumen de las fuentes de información empleadas, indicando a que grupo esta dirigido, la cantidad y una breve descripción. Se emplea Excel y atlas. ti para el análisis de la información.

TABLA II  
RESUMEN GENERAL DE LOS FUENTES DE INFORMACIÓN

Elemento	Cant.	Grupo de interés	Descripción
Videos testimoniales	27	Beneficiario	Se analizan videos en youtube de los ganadores para contrastar con las entrevistas
Documentos aliados	13	Aliados	Incluye reportes de sostenibilidad de los aliados, reportes integrados, reportes especiales de la

Noticias	39	Aliados	Se analizaron noticias de los blogs de aliados y medios de comunicación
Entrevistas	17	Beneficiario	Entrevistas virtuales y presenciales

Como parte de la metodología se realizó un trabajo de triangulación de investigadores, invitando en el levantamiento de información a dos investigadores adicionales a que opinaran desde su área de expertise, también se aplicó triangulación metodológica empleando no solo el modelo del impact compass sino el modelo URSULA de responsabilidad social y se realizó una triangulación de fuentes de información cotejando lo obtenido en las distintas fuentes se presentan en la tabla II.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se presenta en primera instancia alguna información demográfica de los beneficiarios. Se consideran beneficiarios los jóvenes reconocidos que desarrollan iniciativas de innovación social. Luego se presenta el perfil de los proyectos, resultados de extensión y la medición de impacto utilizando el modelo del Impact compass.

##### a. Sobre los beneficiarios

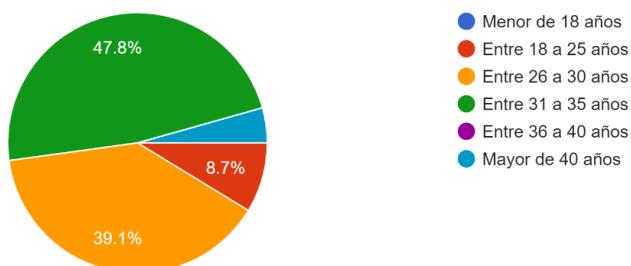


Fig. 1 Gráfica de rango de edad beneficiarios

El 86.9% de los beneficiarios entrevistados se encuentran entre 26 a 35 años, lo que corresponde con edades donde ya forman parte de la población económicamente activa y nos indica que pertenecen a la generación millennials en su mayoría.

Referencia [24] indica que este grupo generacional, presenta la combinación ideal entre interés social, creatividad y éxito para que la innovación social de resultados óptimos, lo que al contrastarlo con cuantos de los beneficiarios continúan con

emprendimientos se valida ya que el 100% continúa emprendiendo, si no están en el emprendimiento por el que ganaron, desarrollaron nuevos emprendimientos sociales.

En la figura 2, el 65.2% de la muestra posee al menos un grado universitario completo, 26% restante hoy está estudiando ya sea pregrado o maestría y el 8.8% restante se divide entre personas que completaron la secundaria o están cursando el doctorado.

Estos indicadores que los beneficiarios directos de Yo emprendo están por sobre la media educativa de América Latina y el Caribe que según banco mundial está en 44.6%, lo que puede justificar porque solo 1 de los proyectos ha cerrado operaciones. [25]

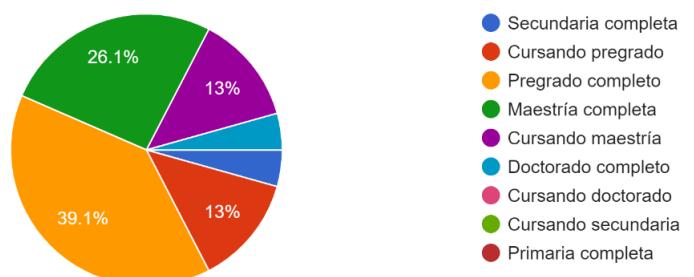


Fig. 2 Gráfica de nivel educativo beneficiarios

##### b. Perfil de los emprendimientos

Como parte del proceso de aplicación para esta alianza, se requiere que los proyectos estén asociados a los ODS y cuenten con al menos 6 meses de resultados y una planificación financiera, en la figura 3 se observa la distribución de los proyectos por año de fundación donde se observa que la mayoría de entrevistados son emprendimientos fundados en 2018, 2016 y 2015.

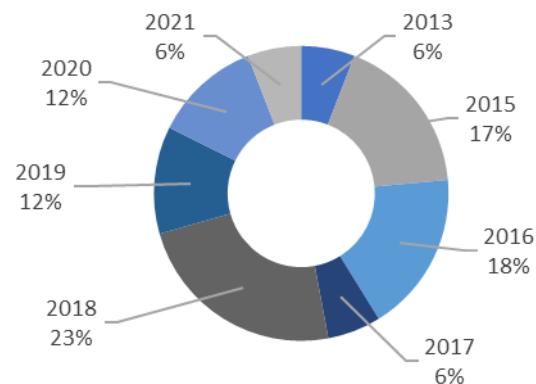


Fig. 3 Porcentaje de emprendimientos por año de fundación

Considerando que uno de los requerimientos de participación es que el proyecto se vincule a los ODS, se les pidió indicar a cuáles de los retos latentes que afronta el país está confrontando, y se identificaron cuatro como los más frecuentes, que cabe aclarar, no son mutuamente excluyentes:

- Trabajo decente y crecimiento económico: El 71% de los emprendedores indicó que desde su proyecto contribuyen a que otros encuentren trabajo o a dotar de habilidades para el trabajo o el emprendimiento.
- Salud y bienestar: El 65% de ellos se dedican a brindar soporte a los hospitales en temas logísticos y de personal.
- Reducción de desigualdades: Con 59% a este lo consideraron como un tema transversal, ya que se consideran a poblaciones vulnerables como beneficiarios finales de sus proyectos.
- Ciudades y comunidades sostenibles: El 59% tiene un enfoque comunitario y abordan temas de acceso a vivienda, transporte y otras necesidades básicas.

Por otro lado, se observa una necesidad de promover el desarrollo de proyectos asociados a los ODS vida submarina y vida y ecosistemas terrestres

### c. Impacto social de la alianza

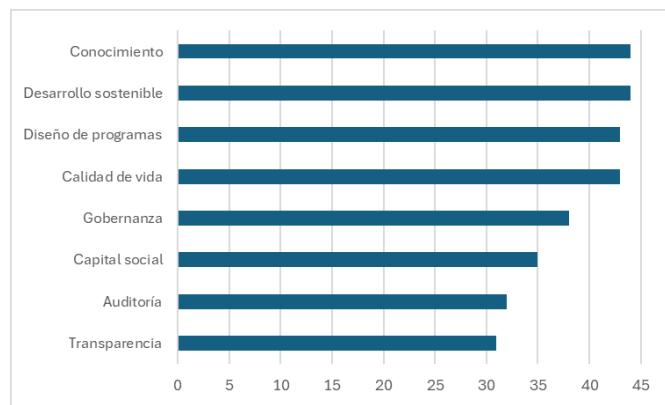


Fig. 4 Frecuencia de los elementos de vinculación modelo URSULA

Considerando los indicadores de vinculación universidad-empresa del modelo de responsabilidad social universitaria de URSULA, se extrajo de las entrevistas la frecuencia en que los beneficiarios reconocían ciertos atributos como beneficios directos de participar en el programa y se observa que conocimiento y medio para apoyar el desarrollo sostenible son los de mayor frecuencia con 44 menciones respectivamente.

La contribución de la calidad de vida y la gobernanza son los temas que consideran les ayudó a afianzar de manera intermedia y aquellos temas menos mencionados pero no quiere decir no hay contribución sino que la frecuencia es menor son la transparencia y la auditoría ambos elementos asociados a los sistemas de gestión de la responsabilidad

social, por lo que se convierten en oportunidades de mejora para esta alianza.

En la figura 5 se presenta la medición del impact compass, por lo que es preciso aclarar que para calcular la nota del impact compass, se hicieron las 6 preguntas del modelo a los beneficiarios y luego se realizó un promedio para identificar en que nivel de la escala se encontraban con la finalidad de obtener una medición conjunta de todos los proyectos de emprendimiento social beneficiados por el programa y así obtener una calificación para Yo Emprendo.

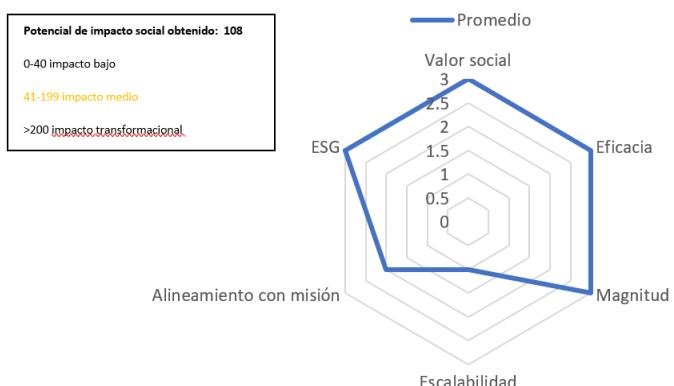


Fig. 5 Resultados del impact compass de Yo emprendo

Es importante indicar que como no se entrevistó al 100% de los beneficiarios sino que 17 para alcanzar saturación, el resultado obtenido refleja exclusivamente el promedio de estos emprendimientos. La escala de el impact compass comprende que que una nota de 108 como la obtenida en Yo emprendo presenta un impacto social medio.

Como se observa en la figura 3 para mejorar el impacto social, se requiere el programa trabajar en como lograr que la iniciativa sea más escalable, es decir que pueda llegar a más personas y también que las iniciativas ganadoras puedan tener un mayor alcance. En este aspecto se observa una limitación en la herramienta ya que está definido para países con una población superior que territorios como Honduras donde la población no supera la decena de millones de habitantes, mientras la escala reconoce billones como la respuesta de mayor escalabilidad. [24]

Igualmente el alineamiento con la misión, se identifica como una oportunidad de mejora, lo que quiere decir que las iniciativas ganadoras, necesitan afianzar su planificación estratégica para tener mejores indicadores de medición.

En cuanto a los factores mejor puntuados, el valor social, la eficiencia y la magnitud obtienen la mayor puntuación reconociendo como los beneficiarios tienen la perspectiva de que sus emprendimientos contribuyen a solventar los principales problemas sociales que afronta el país.

## V. CONCLUSIONES

Según el modelo del impact compass, el impacto social es medio, sin embargo, a nivel de características ambientales, sociales, de gobernanza, valor social, eficiencia y magnitud se encuentran en nivel óptimo. Por lo que se puede concluir que esta iniciativa tiene un impacto medio y que los principales beneficios que perciben son conocimiento y las contribuciones al desarrollo sostenible.

Se requiere que los miembros de esta alianza aseguren mejorar la escalabilidad o cantidad de gente a la que se puede llegar y brindar un mejor seguimiento post pasar por la formación técnica y recibir los recursos ya que las iniciativas sociales beneficiadas no cuentan hoy con un alineamiento entre los objetivos y la misión, lo que podría generar la perdida de sostenibilidad o caer en comportamientos no éticos. Se recomienda establecer sistema de seguimiento que incluya etapa de auditoría.

## REFERENCIAS

- [1] Naciones Unidas (2020). Es el momento de revitalizar el multilateralismo. [Online] disponible en: <https://www.un.org/es/un75>
- [2] BAC Credomatic. (2017). Yo emprendo UNITEC. [Online] disponible en: <https://www2.bacredomatic.com/es-hn/our-company/premio-al-emprendedor-social-yo-emprendo-unitec>
- [3] Seitanidi, M.M., Koufopoulos, D.N. & Palmer, P. "Partnership Formation for Change: Indicators for Transformative Potential in Cross Sector Social Partnerships." *J Bus Ethics*. Vol. 94, pp. 139–161. 2010.
- [4] Gohr, C., Alves de Oliveira, F., Carvalho de Oliveira, L., & Henrique da Silva, M. "Revisão sistemática da literatura sobre criação de valor colaborativo entre organizações sem fins lucrativos e empresariais." *Revista de Administração de Empresas*. pp. 1-21. 2021
- [5] Stott, L., & Murphy, D. "An Inclusive Approach to Partnerships for the SDGs: Using a Relationship Lens to Explore the Potential for Transformational Collaboration". *Sustainability*. pp. 1-23. 2020.
- [6] ONU Hábitat (2020, enero 22). Diez años para transformar nuestro mundo. [Online] disponible en: [https://onu-habitat.org/index.php/diez-anos-para-transformar-nuestro-mundo#:~:text=La%20D%C3%A9cada%20cada%20de%20Acci%C3%B3n%20llega,ma.cierre%20de%20la%20brecha%20financiera](https://onu-habitat.org/index.php/diez-anos-para-transformar-nuestro-mundo#:~:text=La%20D%C3%A9cada%20de%20Acci%C3%B3n%20llega,cierre%20de%20la%20brecha%20financiera)
- [7] Online Etymology Dictionary. (2022, Abril 11). Searches on the Terms 'Partner' and 'Partnership'. [Online] disponible en: <https://www.etymonline.com/>
- [8] Gulati, R. "Alliances and networks." *Strategic Management Journal*, Vol. 19, pp. 293–317. 1998
- [9] Casado Cañequel, F. "Alianzas Público-Privadas para el Desarrollo". Documento de Trabajo 9. Fundación Carolina.2007
- [10] Talavera Avelino, C. y Sanchis Palacio, J. "Ética y Responsabilidad Social en las alianzas estratégicas. El caso de las alianzas entre entidades lucrativas y no lucrativas." *Revista de Estudios Cooperativos*. Vol. 137. 2021
- [11] Pattberg y Widerberg. "Transnational multistakeholder partnerships for sustainable development: Conditions for success". *A Journal of environmental and society*. Vol. 45, pp. 42-51,2016
- [12] Naciones Unidas. (2019). Towards Global Partnerships: A Principle-Based Approach to Enhanced Cooperation between the United Nations and all Relevant Partners: Resolution / adopted by the General Assembly. [Online] disponible en: <https://digitallibrary.un.org/record/1661126?ln=es>
- [13] Naciones Unidas. (3 de marzo de 2021). Objetivo 17: Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible. [Online] disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/globalpartnerships/>
- [14] Fresán Orozco, M. "La extensión universitaria y la Universidad Pública." *Reencuentro: Análisis De Problemas Universitarios*. Vol. 39 pp. 47-54. 2006
- [15] Lascaux, A. "Absorptive Capacity, Research Output Sharing, and Research Output Capture in University-Industry Partnerships". *Scandinavian Journal of Management*. Vol. 35. 2019
- [16] USRULA (2021). Manual del modelo de responsabilidad social universitaria. [Online] disponible en: <https://unionursula.org/wp-content/uploads/2021/06/2021-Manual-RSU-Modelo-URSULA-Esp.pdf>
- [17] Villani, E., Rasmussen, E., y Grimaldi, R. "How intermediary organizations facilitate university-industry technology transfer: A proximity approach". *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 114, pp. 86-102. 2017
- [18] Bstieler, M., y Barczak, G. "Trust Formation in University-Industry Collaborations in the U.S. Biotechnology Industry: IP Policies, Shared Governance, and Champions." *Journal of Product Innovation Management*. Vol. 32, pp. 111-121. 2015
- [19] Di Guardo, M., Harrigan, K. (2016). "Shaping the path to inventive activity: the role of past experience in R&D alliances". *Journal of Technology Transfer*. Vol. 41, pp. 250–269. 2016
- [20] Fernandez, A., Le Roy, F., y Gnyawali, D. "Sources and management of tension in co-opetition case evidence from telecommunications satellites manufacturing in Europe". *Industrial, Marketing, Management*, Vol. 43, pp. 222-235. 2014
- [21] Motoyama, Y. "Long-term collaboration between university and industry: A case study of nanotechnology development in Japan". *Technology in Society*. Vol. 36, pp. 39-51. 2014
- [22] Stanford Graduate School of Business, "Impact Compass – Center for Social Innovation," [Online]. Disponible en: <https://impactcompass.stanford.edu/>.
- [23] Soto, E., Hervís, E. "El método estudio de caso y su significado en la investigación educativa". En D.M. Arzola Franco (coord.). *Procesos formativos en la investigación educativa. Diálogos, reflexiones, convergencias y divergencias*. pp. 203-221. 2019
- [24] Gaibor, D. "Millennials y emprendimiento: desafío académico en el nuevo escenario digital". *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*. pp. 91-98. 2019.
- [25] Dirección de Educación Superior." La educación superior en Honduras y sus líneas de desarrollo estratégicas." 2018
- [26] INE (2025). "Estadísticas". [Online] Disponible en: <https://ine.gob.hn/category/estadisticas-honduras/>