

Las competencias emprendedoras en la educación universitaria: una propuesta para el Grado en Empresa

M. Gracia García-Soto^a, Sonia M. Suárez-Ortega^a, Josefa D. Martín-Santana^a, Antonia M. García-Cabrera^a, María de la Cruz Déniz-Déniz^a

^a Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Facultad de Economía, Empresa y Turismo, Edificio Departamental, módulo C, Campus de Tafira, Las Palmas de Gran Canaria, 35017, España
(gracia.garcia, sonia.suarez, josefa.martin, antonia.garcia, mariadelacruz.deniz) @ulpgc.es

RESUMEN

El presente trabajo ofrece una propuesta metodológica para la coordinación vertical y horizontal de proyectos docentes que forman parte de los títulos de Grado en Empresa, al objeto de desarrollar competencias emprendedoras en los estudiantes de los mismos. Así, una vez identificadas en la literatura las competencias teóricas que debe reunir un directivo emprendedor, se ha seleccionado a un panel de expertos, directivos emprendedores cuyos proyectos empresariales han mostrado una trayectoria de crecimiento importante y que han sido reconocidos públicamente por dicha labor, al objeto de que participen en la validación de ese catálogo teórico de competencias y en la priorización de las mismas. De este modo se pretende llegar a un consenso en la jerarquía de competencias que debe reunir un directivo emprendedor y a partir de dicha información analizar el potencial de las asignaturas implicadas en el presente estudio, y que están relacionadas con el Diseño y Organización de Empresas, la Estrategia Empresarial, la Dirección de Marketing Estratégico y la Dirección Internacional, para desarrollar las competencias buscadas. Concretamente, se pretende establecer unos criterios de coordinación de las mismas en términos de objetivos, contenidos, metodologías de enseñanza-aprendizaje y criterios y procedimientos de evaluación que garanticen el desarrollo de tales competencias. Todo lo anterior permitirá formular proyectos docentes para el desarrollo de las competencias del directivo emprendedor que contribuyan a garantizar que los titulados en Empresa sean capaces de desarrollar proyectos emprendedores que generen riqueza y empleo en la sociedad.

Palabras clave: Formación basada en competencias, Coordinación vertical y horizontal, Competencias interpersonales, Formación en emprendimiento, EEES.

1. INTRODUCCIÓN

La convergencia hacia el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) ha supuesto la implantación de un enfoque competencial para definir los perfiles académicos y profesionales, así como para configurar los planes de estudio¹. La Subdirección de Convergencia Europea y Calidad de la Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica Civil –SCEC–², advierte que la implantación de este sistema educativo supone y requiere la coordinación de las asignaturas de una titulación, tanto en sus contenidos como en lo que afecta a las prácticas, actividades formativas, y técnicas y métodos de evaluación. Tal coordinación, aunque con carácter general se requiere para todas las asignaturas de una titulación, es de especial relevancia para el caso de aquellas que afectan al desarrollo de una competencia profesional particular³. Dada la complejidad y magnitud que la tarea de coordinación comporta, SCEC² recomienda limitar la misma a un número reducido de competencias profesionales, las representativas de una titulación. Ahora bien, la determinación de tal número reducido de competencias representa en sí mismo un reto puesto que la confección de tal catálogo exige la gestación de un consenso académico respecto a cuáles deben ser éstas, resultando tal consenso crítico para que la coordinación pueda llevarse a cabo. Adicionalmente, SCEC² recomienda que la coordinación se extienda sólo a un grupo de asignaturas que puedan contribuir al desarrollo de tales competencias representativas. En este sentido, se ha resaltado cómo las competencias no se pueden trabajar en todas las asignaturas, al tiempo que se debe asegurar que cada competencia sea promovida en diferentes cursos (coordinación vertical de asignaturas) y desde distintas áreas de conocimiento (coordinación horizontal de asignaturas), de manera que puedan establecerse distintos niveles de progresión en la adquisición de tales competencias⁴. Sobre la base de estas recomendaciones, y atendiendo a la relevancia que las competencias emprendedoras tienen para los estudiantes de un Grado en Empresa, tal y como se establece en el *Libro Blanco del Título de Grado en Economía y en Empresa*, se crea el grupo de innovación educativa Competencias Esenciales del Directivo Emprendedor (GIECEDE) en la Universidad de

Las Palmas de Gran Canaria con el propósito de construir una *propuesta metodológica para la coordinación vertical y horizontal de proyectos docentes orientada al desarrollo de competencias emprendedoras en los estudiantes de Grados en Empresa y que se sustente en una adecuada identificación de las competencias representativas del talante emprendedor*.

El contenido de la propuesta metodológica a desarrollar, se sostiene en dos niveles o áreas de trabajo. En primer lugar, y en el ámbito investigador, se propone el desarrollo de una diagnosis que permita identificar en el ámbito socio-económico en el que se desarrolla la acción formativa, en este caso España, el conjunto de competencias esenciales que debe reunir un directivo emprendedor (i.e., identificación de las competencias representativas o clave). A tal objeto, defendemos que debe elaborarse un catálogo teórico a partir de la literatura existente que sea posteriormente priorizado por expertos profesionales. En segundo lugar, y ya desde un ámbito curricular, ha de llevarse a cabo e implantarse la coordinación vertical y horizontal de los proyectos docentes implicados con la participación de los equipos docentes que imparten las mismas. En este sentido, el análisis del potencial de cada asignatura para desarrollar las competencias buscadas, así como la coordinación de las mismas al objeto de establecer las bases para guiar sus objetivos, contenido de los materiales, metodologías de enseñanza-aprendizaje y criterios y procedimientos de evaluación que garanticen el desarrollo de tales competencias, adquieren gran relevancia. Dado que la fase de coordinación curricular de las materias está supeditada a la identificación de las competencias representativas en la fase de diagnosis, y esta primera fase está en proceso de desarrollo, en el presente trabajo, si bien se discuten ambas etapas de la propuesta metodológica, es la primera de ellas, la investigadora, la que se aborda con mayor nivel de detalle.

2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Atendiendo a la definición aportada por el Proyecto Tuning Educational Structures in Europe (Real Decreto 1393/2007, de 29 de Octubre), las competencias para el desarrollo de una actividad se definen como “una combinación dinámica de conocimiento, comprensión, capacidades, habilidades, aptitudes, destrezas y responsabilidades, que describen el nivel o grado de suficiencia con que un individuo es capaz de llevarla a cabo, ya sea profesional o académicamente”¹⁻⁵. Dichas competencias se pueden agrupar en dos grandes categorías según Cano García⁶. En la primera de ellas, las competencias se definen de una forma débil como suma de conocimientos de saber hacer, estar o aplicar, y en la segunda categoría se las asocia con conocimiento combinatorio, no fragmentado. Centrándose en la segunda categoría de competencias señalada, Cano García⁶ define las mismas como “capacidades muy amplias, que implican elegir y movilizar recursos, tanto personales (conocimientos, procedimientos, actitudes) como de redes (bancos de datos, acceso documental, especialistas,..), y realizar con ellos una atribución contextualizada (espacio, tiempo, relación)”.

Para el caso particular del emprendimiento, muchas han sido las investigaciones que se han centrado en determinar las características de un emprendedor exitoso. Hornaday⁷ fue de los primeros en elaborar una lista de competencias emprendedoras: autoconfianza y optimismo, habilidad para asumir un riesgo calculado, responder positivamente a los retos, flexibilidad y adaptabilidad, conocimiento de los mercados, buenas relaciones interpersonales, energético y diligente, creatividad y necesidad de logro, cualidades de liderazgo y receptivo al *feedback*. Más recientemente, Hyrsky⁸ identificó las siguientes dimensiones del emprendimiento: compromiso con el trabajo y energía, valores y resultados económicos, innovación y asunción de riesgo, ambición, logro y características egoístas. Para Rathna y Vijaya⁹: “la decisión de dejar un puesto de trabajo seguro y asumir el riesgo del emprendimiento es el distintivo de este tipo especial de persona”. La relevancia de estas competencias en emprendimiento se destaca también en el *Libro Blanco del Título de Grado en Economía y en Empresa* elaborado para la Universidad española.

El comportamiento emprendedor anteriormente señalado puede estar enfocado a la fundación de nuevas empresas o también puede ser desarrollado en el seno de una organización existente. Para Augier y Teece¹⁰: “El nuevo mundo en el que estamos requiere de una raza de directivos diferente y de empleados altamente cualificados con capacidad para combinar e integrar. En particular, los directivos deben actuar de manera emprendedora, pensar estratégicamente y ejecutar impecablemente (o muy próximo a ello) si quieren liderar sus organizaciones exitosamente. También tendrán que encontrar la manera de aprovechar las habilidades de individuos altamente cualificados [...] quienes hoy en día juegan un papel más importante en el éxito creativo y los resultados de la empresa que en el pasado”. Por consiguiente, si los emprendedores fundan empresas que logran cambiar los paradigmas empresariales existentes al ofrecer productos y servicios diferentes, las empresas también pueden fomentar la innovación con el intraemprendimiento o emprendimiento corporativo¹. El término intraemprendimiento, «*Intrapreneuring*», fue acuñado por Pinchot¹¹ para referirse a las personas y procesos que abogan por nuevos productos dentro de la corporación. Según este autor, un emprendedor es una persona que se centra en

la innovación y la creatividad y que transforma un sueño o una idea en un negocio rentable, operando en el entorno organizativo. Los emprendedores innovan para ellos mismos mientras que los intraemprendedores innovan para la empresa para la que trabajan, lo que genera diferencias en la autonomía, el riesgo asumido y las recompensas anticipadas¹². Con el objetivo de identificar similitudes y diferencias en las competencias de los dos tipos de emprendedores, Rathna y Vijaya⁹ llevaron a cabo un estudio que analizó siete grupos de competencias: directivas, interpersonales, decisorias, de orientación ética, de *venturing* (comportamientos necesarios para el éxito a largo plazo), *enterprising* (comportamientos necesarios para el éxito a corto plazo), y de orientación al aprendizaje. Sus resultados mostraron que los emprendedores y los intraemprendedores tienen muchas similitudes en sus competencias y habilidades; sin embargo, las competencias directivas y de orientación al aprendizaje son más importantes para el intraemprendedor, mientras que los comportamientos orientados al éxito a largo plazo de la empresa son más importantes para los emprendedores.

El presente trabajo se orienta especialmente a los comportamientos y competencias del directivo emprendedor y nuestra descripción de tales competencias estará basada en la revisión de la literatura sobre comportamiento directivo (e.g.,¹³⁻¹⁵), *entrepreneurship* e *intrapreneurship*. No obstante, nos centraremos específicamente en las competencias emprendedoras por ser aquellas “características subyacentes tales como conocimiento específico y genérico, motivos, rasgos, autoimágenes, roles sociales y habilidades que resultan en el nacimiento, supervivencia y/o crecimiento de un negocio”¹⁶. La revisión de la literatura efectuada ha puesto de manifiesto la existencia de diferentes taxonomías de competencias directivas y/o emprendedoras/intraemprendedoras. Para la selección de la más adecuada, en el presente trabajo nos hemos basado en los criterios propuestos por Ahmad et al.¹⁷: la exhaustividad del modelo y la relevancia de las competencias, incluyendo las necesarias para los empresarios; las propiedades psicométricas de las escalas, incluyendo fiabilidad y validez; y la replicabilidad del protocolo de contraste. Atendiendo a tales criterios hemos tomado como base la propuesta de Man et al.¹⁸, dado que: (a) es exhaustiva al incluir un gran rango de competencias; (b) describe con detalle cómo se midieron las variables; (c) las propiedades psicométricas son aceptables; (d) es un modelo reciente; y (e) fue desarrollado para analizar las competencias emprendedoras de los empresarios en la PYME. Además, a pesar de la juventud del modelo, ha sido usado en diferentes estudios relacionados con las competencias y los resultados de las PYMEs (e.g.,^{17, 19-21}), la sostenibilidad de las competencias en distintas industrias,²² o la formación del *entrepreneurship*^{23, 24}.

Man et al.¹⁸ establecen seis áreas de competencias emprendedoras: de oportunidad, de relaciones, conceptuales, de organización, estratégicas y de compromiso. Posteriormente, Man, Lau y Snape²⁰ identifican dos nuevas áreas que ejercen un rol de apoyo a las primeras: competencias de aprendizaje y de fortaleza personal. En nuestro trabajo hemos ampliado el modelo de Man y colegas añadiendo las competencias técnicas y las éticas, identificadas, respectivamente, por Chandler y Jansen²⁵ y Rathna y Vijaya⁹. Por tanto, clasificamos las competencias del directivo emprendedor en diez áreas:

- De oportunidad: reconocimiento y desarrollo de oportunidades a través de distintos medios.
- De relaciones: interacciones persona-persona o persona-grupo.
- Conceptuales: habilidades cognitivas reflejadas en los comportamientos del emprendedor.
- De organización: de recursos internos y externos (humanos, físicos, financieros y tecnológicos).
- Estratégicas: establecimiento, evaluación e implementación de estrategias empresariales.
- De compromiso: que conducen al emprendedor a seguir adelante con el negocio.
- De aprendizaje: adquisición de conocimiento, habilidades, actitudes o valores, a través del estudio o la experiencia que causen un cambio de comportamiento persistente, medible y específico.
- De fortaleza personal: de índole emocional e interpersonal no identificables en las áreas anteriores.
- Técnicas: manejo de herramientas y equipamiento relevante para las empresas.
- De responsabilidad social: dirección socialmente responsable, excluidos los aspectos éticos del directivo como individuo que están incluidos en la categoría de fortaleza personal.

3. CONTEXTO DE APLICACIÓN DEL PROYECTO DE INNOVACIÓN EDUCATIVA

3.1 La Facultad de Economía, Empresa y Turismo de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

El contexto en el que tiene lugar el Proyecto de innovación educativa es la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (ULPGC) y, particularmente, en su Facultad de Economía, Empresa y Turismo, en la que se imparte el Grado en *Administración y Dirección de Empresas*. De acuerdo con los datos disponibles en EDUCAbase, base de datos del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, en el curso 2015-2016²⁶, la ULPGC se encontraría entre las universidades

públicas españolas de tamaño medio si se tiene en cuenta el número de estudiantes matriculados que acceden por preinscripción (4.706 alumnos en la ULPGC frente a un valor medio de 4.744 alumnos para el conjunto de la 48 universidades públicas) y el número de grados ofertados (38 grados en la ULPGC frente a un valor medio de 46 títulos de grado para el conjunto de universidades públicas españolas). Concretamente, La ULPGC superó los 23.900 estudiantes en el curso 14-15 repartidos en su amplia oferta docente: 149 títulos oficiales, 12 titulaciones en Teleformación, 6 títulos de máster y expertos propios, 15 programas de doctorado en el EEES y 4 programas formativos especiales²⁷.

Por su parte, la Facultad de Economía, Empresa y Turismo es uno de los centros más grandes de la ULPGC con unos 3.500 estudiantes matriculados cada año que se distribuyen en 3 grados, dos dobles grados, 6 másteres y un doctorado²⁸. Esta oferta incluye el Grado de *Administración y Dirección de Empresas*, titulación implicada en los dos dobles grados ofertados: en *Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas* y en *Administración y Dirección de Empresas y Derecho*. Este grado representa en torno al 55 por ciento de la totalidad de los estudiantes de la Facultad matriculados en las nuevas titulaciones adaptadas al EEES²⁹.

En lo que se refiere a la adquisición de competencias de los estudiantes de este grado, no existe un sistema formalizado de recogida de información más allá de las evaluaciones realizadas por los equipos docentes para calificar a los estudiantes en las diferentes asignaturas que conforman el título. Ahora bien, una aproximación a la adquisición de competencias emprendedoras la proporciona anualmente el equipo docente de la asignatura Estrategia Empresarial, de tercer curso, que recoge la autoevaluación de los propios estudiantes al finalizar el cuatrimestre, respecto a la adquisición de las competencias generales establecidas por la ULPGC, algunas de ellas relacionadas con las de carácter emprendedor. Por ejemplo, para el año académico 2014-15, y en una escala Likert de 5 posiciones, 201 estudiantes valoraron en qué medida, y en su opinión, habían adquirido tales competencias.

Los resultados mostraron que los estudiantes, por término medio, consideran que han alcanzado las competencias evaluadas en un nivel cercano o superior a 4 puntos en la escala de 5 posiciones. En términos generales, entre las competencias en mayor medida alcanzadas por los estudiantes se encuentran la capacidad de trabajo en equipo (4,54), la responsabilidad y capacidad para asumir compromisos (4,48), la habilidad en las relaciones personales (4,41), la motivación por la calidad (4,37) y el compromiso ético en el trabajo (4,35). Estas competencias están relacionadas con 3 áreas de competencias de un directivo emprendedor: la de relaciones, de compromiso y de fortaleza personal. Por el contrario, las competencias menos desarrolladas en opinión de los estudiantes, valoradas con una puntuación inferior a 4, fueron las relacionadas con el uso de aplicaciones informáticas (3,62), la sensibilización hacia temas medioambientales y sociales (3,75), la capacidad de liderazgo (3,85), el conocimiento de informática (3,85), el saber aplicar al análisis de los problemas y la toma de decisiones los criterios profesionales basados en el manejo de instrumentos técnicos (3,87), así como la capacidad de análisis y síntesis (3,92). Estas competencias están relacionadas con 4 áreas de competencias de un directivo emprendedor: la de responsabilidad social, la de organización, las conceptuales y las técnicas. Por último, resaltar que las competencias analizadas se corresponden con 8 de las áreas competenciales de un directivo emprendedor – mayoritariamente técnicas y conceptuales –, no existiendo valoración de las competencias estratégicas o de oportunidad, cuando estas se consideran cruciales para formar estudiantes capaces de formular proyectos innovadores y creativos.

3.2 Las asignaturas objeto del proyecto de coordinación vertical y horizontal

Las asignaturas que se pretende coordinar en este proyecto de innovación educativa son las que se muestran en la tabla 1, en la que se puede observar el curso, cuatrimestre, área de conocimiento y número de estudiantes matriculados en los cursos académicos (2013-14 a 2015-16). Todas las asignaturas involucradas se imparten en el Grado en *Administración y Dirección de Empresas*. Todas excepto *Diseño y Organización de Empresas* se imparten también en simultaneidad para los dobles grados en *Ingeniería Informática y Administración y Dirección de Empresas* y en *Administración y Dirección de Empresas y Derecho*. Dos áreas de conocimiento están implicadas en esta propuesta de coordinación, Comercialización e Investigación de Mercados, a la que se vincula la asignatura de Dirección de Marketing Estratégico, y Organización de Empresas, que acoge a las restantes tres asignaturas. Destaca, además, que estas asignaturas permiten por sus contenidos y cursos en los que se imparten trabajar las competencias emprendedoras desde el primer año académico que los estudiantes cursan en la Universidad hasta el cuarto y último curso. A este respecto debemos destacar que se han escogido estas asignaturas porque cualquiera de ellas tiene asignadas en sus proyectos docentes competencias que se corresponden con al menos cinco de las áreas identificadas por García Cabrera et al.⁵ como aquellas que debe poseer un directivo emprendedor.

Tabla 1. Asignaturas objeto de coordinación vertical y horizontal

Asignatura	Curso	Cuatrimestre	Área de conocimiento	Matrícula 2013-14	Matrícula 2014-15	Matrícula 2015-16
Diseño y Organización de Empresas	1º	2º	Organización de Empresas	453	445	418
Estrategia Empresarial	3º	1º	Organización de Empresas	198	330	254
Dirección de Marketing Estratégico	3º	1º	Comercialización e Investigación de mercados	220	273	257
Dirección de Empresas Internacionales	4º	1º	Organización de Empresas	60	113	110

4. METODOLOGÍA

El presente trabajo tiene como objetivo identificar las competencias esenciales del directivo emprendedor, a través de un panel de directivos, desde una perspectiva dinámica y adaptada a las necesidades competitivas de las empresas españolas en el marco de un proyecto del grupo GIECEDE con el que se pretende lograr la coordinación vertical y horizontal de proyectos docentes que forman parte de los títulos de Grado en Empresa, al objeto de desarrollar competencias emprendedoras en los estudiantes de los mismos.

La técnica de investigación utilizada será el método Delphi, que es un método de recogida de información de un panel de expertos formado, en este caso, por un grupo de directivos con un perfil emprendedor marcado y consolidado. Para seleccionar a los participantes, en una primera fase, se utilizó información disponible en Internet para identificar aquellas empresas que son o han sido lideradas por directivos emprendedores. Para ello, se accedió a los resultados de diferentes iniciativas de reconocimiento al directivo emprendedor promovidas por organismos públicos y privados tales como *Premio nacional de jóvenes empresarios de la Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios*; el *Premio Emprendedor XXI de La Caixa y el Ministerio de Industria, Energía y Turismo*; *Reconocimiento a los 20 jóvenes emprendedores más influyentes de España según la IESE Business School*; *Premio PYME al mejor emprendedor de España de la Revista Emprendedores*; o *El reconocimiento de la Revista Emprendedores a aquellas empresas consideradas como casos de éxito*. De las últimas convocatorias de estos premios se obtuvo una relación de 78 directivos que habían recibido algún reconocimiento por impulsar un proyecto innovador.

En una segunda fase y teniendo en cuenta, por una parte, que en la literatura algunos autores señalan que el tamaño del panel debe situarse entre 10 y 30, no superando, por cuestiones de operatividad, los 50 participantes, y, por otra, que en esta investigación sería recomendable contar con un panel formado por expertos pertenecientes a diferentes comunidades autónomas y a los sectores de actividad más representativos de la economía española (e.g., turismo), así como con mayor potencial de futuro (e.g., tecnologías de la información y la comunicación), y con un tamaño relativamente amplio que represente, en la medida de lo posible, la diversidad empresarial que caracteriza a las empresas españolas, aunque sin pretender su representatividad estadística, se establecieron cuatro requisitos que deben estar presentes en la delimitación del colectivo seleccionado: (1) que el directivo identificado sea el impulsor del proyecto empresarial, (2) que sea el cabeza visible de la empresa y cuente con una edad igual o superior a 35 años, asegurando un *background* personal y profesional; (3) que el año de fundación de la empresa sea igual o anterior a 2008, eliminando así a las empresas de reciente creación o que se encuentran en su fase inicial de su ciclo de vida y (4) que haya recibido algún premio o reconocimiento desde el año 2000 en adelante, tratándose de proyectos empresariales de carácter marcadamente emprendedor pero con una trayectoria importante en el mercado. Con estos criterios el número de directivos se reduce a 56 pertenecientes a 45 empresas, que serán invitados a formar parte de nuestro panel de expertos. El 58% de estas empresas son de base tecnológica (e.g., sanitarias, farmacéuticas o de las tecnologías de información y comunicación), mientras que el resto pertenecen a sectores diversos como el turístico (7%), los servicios profesionales (7%), la fabricación de alimentos (7%) o la agricultura ecológica (7%), entre otros.

En una tercera fase se contactará con cada uno de los expertos para lograr su colaboración en el proyecto a través de la cumplimentación de un cuestionario totalmente estructurado y autoadministrado. Este cuestionario está estructurado en tres bloques: (1) preguntas sobre la empresa, para conocer sus características y su trayectoria como empresa innovadora; (2) bloque de competencias, en el que, los participantes, además de valorar el grado de idoneidad de cada una de las 66 competencias identificadas a priori y agrupadas en 10 grandes áreas (tabla 2) a través de una escala tipo Likert de 1 a 7 puntos, deben indicar razones de bajas puntuaciones o nuevas competencias no recogidas en las propuestas, y (3) bloque de características sociodemográficas y laborales del encuestado. Este cuestionario ha sido pretestado con dos empresas de marcado carácter emprendedor a través de una entrevista personal, lo que ha permitido perfilar mejor su contenido y redacción.

Tabla 2. Catálogo de competencias a evaluar

Competencias	Esencia
De oportunidad	Competencias relacionadas con el reconocimiento y desarrollo de oportunidades de mercado a través de varios medios
Relacionales	Competencias relacionadas con las interacciones persona-persona o persona-grupo
Conceptuales	Competencias relacionadas con diferentes habilidades conceptuales reflejadas en los comportamientos del directivo/emprendedor
Organizativas	Competencias relacionadas con la organización de diferentes recursos internos y externos humanos, físicos, financieros y tecnológicos
Estratégicas	Competencias relacionadas con el establecimiento, la evaluación y implementación de estrategias de la empresa
De compromiso	Competencias que conducen al emprendedor a seguir adelante con el negocio
De aprendizaje	Competencias para adquirir conocimiento, habilidades, actitudes o valores, a través del estudio, la experiencia o la enseñanza que causen un cambio de comportamiento persistente, medible y específico
De fortaleza personal	Otras competencias personales, emocionales e interpersonales
Técnicas	Competencias relacionadas con el manejo de herramientas y equipamiento relevante para las empresa y con la pericia en las áreas empresariales
De responsabilidad social	Competencias relacionadas con el emprendimiento y la dirección socialmente responsable.

Con esta técnica se pretende llegar a un consenso en la jerarquía de las competencias que debe reunir un directivo emprendedor partiendo del catálogo teórico identificado a partir de la revisión de la literatura y de los verificados de los diferentes títulos en Empresa ofrecidos por la universidad española, por lo que, si fuera necesario, se harían varios pases en aras de consensuar una propuesta cerrada del ranking de competencias, al no existir interacción personal entre los participantes.

Una vez validadas las competencias a través del método Delphi, el siguiente paso consiste, por una parte, en evaluar el potencial de las asignaturas implicadas en el proyecto para contribuir al desarrollo de las competencias validadas y, por otra parte, asignar y coordinar tales competencias entre las asignaturas implicadas en el marco de lo establecido en el Verifica de la titulación.

5. CONCLUSIONES

Los resultados del presente trabajo deben ser clasificados en dos categorías, a saber, los alcanzados hasta el momento y aquellos a los que se aspira como resultado de la aplicación completa de la propuesta metodológica presentada. Entre los primeros destaca el diseño de una metodología planificada que pretende dar respuesta a las dificultades halladas hasta el momento en experiencias previas que han pretendido coordinar vertical y horizontalmente proyectos docentes, encontrando como obstáculos la sensación de pérdida de autonomía del profesorado o la falta de acuerdo sobre qué competencias se deben principalmente trabajar. A ello se une la confección de una herramienta que, recogiendo el catálogo teórico de competencias esenciales de un directivo emprendedor previamente elaborado por el propio grupo de trabajo – ver catálogo en García Cabrera et al. (2014)⁵–, permitirá determinar haciendo uso de criterios que confieren rigor académico aquellas competencias representativas o más relevantes para que los estudiantes de los Grados en Empresa sean

capaces de actuar de forma emprendedora en sus respectivos ámbitos profesionales. Esta herramienta de diagnóstico se presenta como alternativa válida para facilitar el consenso sobre las competencias representativas del talento emprendedor que deben ser desarrolladas por las diferentes asignaturas participantes en el proyecto de coordinación. Asimismo, destaca como resultado de este proyecto su capacidad para convocar y motivar a los profesores de las asignaturas implicadas. Ello ha permitido que el propio profesorado, a través del proceso de revisión de la literatura, así como de la reflexión y las sesiones de trabajo conjuntas, haya adquirido habilidades y competencias en lo que a los aspectos fundamentales de la incorporación al EEES se refiere. Como resultado natural del desarrollo del proyecto, además, se está logrando un cambio de mentalidad, de manera que el profesorado pasa de verse a sí mismo como un docente especializado en los contenidos propios de su materia a, desde una perspectiva más integral, considerarse también con capacidad para pensar y actuar en términos pedagógicos para mejorar los resultados de aprendizaje de sus materias. Este cambio cultural podría además trascender a otros profesores de las áreas de conocimiento implicadas y del conjunto de la Universidad como resultado de las señales emitidas desde el Vicerrectorado con competencias en este ámbito. Por ejemplo, el hecho de que el proyecto aquí presentado haya sido evaluado en convocatoria pública con la máxima calificación en todos los apartados de valoración, muestra lo que se persigue en la nueva universidad que pretende generar el Plan Bolonia en lo que se refiere a coordinación vertical y horizontal de equipos de trabajo.

Por otra parte, y entre los resultados futuros esperados como parte de la propuesta metodológica presentada, se incluye la formulación de proyectos docentes coordinados para el desarrollo de las competencias del directivo emprendedor de las siguientes asignaturas del Grado en Administración y Dirección de Empresas de la ULPGC: Diseño y Organización de Empresas, Estrategia Empresarial, Dirección de Marketing Estratégico y Dirección de Empresas Internacionales. A más largo plazo, la implantación del proyecto propiciaría que los titulados en Empresa en la ULPGC adquirieran estas competencias necesarias para desarrollar proyectos emprendedores que generen riqueza y empleo en la sociedad.

Del presente trabajo derivan diferentes líneas de investigación futura. Así, y debido a la importancia que tienen los proyectos de coordinación vertical y horizontal de asignaturas para el desarrollo de competencias de relevancia para el estudiante, se infiere la necesidad de llevar a cabo estudios longitudinales que permitan valorar en qué medida los estudiantes de la titulación están adquiriendo las competencias emprendedoras buscadas, así como la contribución que cada una de las asignaturas participantes en el proyecto está realizando al proceso. Estos análisis son de gran relevancia al objeto de actualizar y mejorar los contenidos de los proyectos docentes de asignatura y su coordinación vertical y horizontal.

AGRADECIMIENTO

El grupo de innovación educativa GIECEDE agradece el apoyo financiero proporcionado por el Vicerrectorado de Profesorado y Planificación Académica de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (Proyecto de Innovación Educativa - CPIE2015-33).

REFERENCIAS

- [1] Mir Acebrón, A., “Las competencias transversales en la Universidad Pompeu Fabra. La visión de los docentes y estudiantes de segundo ciclo”, Red U. Revista de Docencia Universitaria, número monográfico I. Consultado (24, abril, 2012) en http://www.redu.m.es/Red_U/m1 (2007)
- [2] SCEC –Subdirección de Convergencia Europea y Calidad de la Escuela Universitaria de Ingeniería Técnica Civil–, “Los nuevos paradigmas de la enseñanza. El espacio europeo de educación superior”. Universidad politécnica de Cartagena. Descargado el 2 de marzo de 2016 de: http://www.upct.es/~euitc/documentos/memoria_pie.pdf (2007)
- [3] Parra Costa, C. J., Periago, P., Peñalver Martínez, M. J., Doménech Asensi, G., Mulas Pérez, J., Sánchez, M. y García Baño, R., “Estrategias de coordinación horizontal y vertical en los planes de estudios adaptados al EEES”, Paper presentado en Congreso Internacional de Innovación Docente, Cartagena. Cartagena: Universidad Politécnica de Cartagena, pp. 1815–1824 (2011).
- [4] Pedraja Iglesias, M. y Marzo Navarro, M., “Análisis de las competencias Transversales en el Módulo 1 del Grado en Marketing e Investigación de Mercados”, Paper presentado en las VI Jornadas de Innovación e Investigación Educativa, Zaragoza. (2012).

- [5] Arroyo Cañada, F. J. y Argila Irurita, A. M., “Influencia de la metodología del International Virtual Consulting FIRM en la adquisición de competencias: Un estudio aplicado a los estudiantes de marketing”, XXIII Congreso Nacional de Marketing: Aemark, Castellón. (2011).
- [6] Cano García, M. E., “La evaluación por competencias en la educación superior”. Profesorado. Revista de Curriculum y Formación de Profesorado, 12(3), 1–16 (2008).
- [7] Hornaday, J. A., “Research about living entrepreneurs”, en Galvin A Kent, Donald L Sexton and Karl H Vesper (Ed.). Encyclopedia of Entrepreneurship, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall (1971).
- [8] Hyrsky, K., “Entrepreneurial metaphors and concepts: An exploratory study”, International Small Business Journal, 18(1), 13–34 (2000).
- [9] Rathna, K. G. y Vijaya, T. G., “Competencies of entrepreneurs and intrapreneurs: A comparative study”, South Asian Journal of Management, 16(2), 28–46 (2009).
- [10] Augier, M., y Teece, D. J., “Dynamic capabilities and the role of managers in business strategy and economic performance”, Organization Science, 20(2), 410–421 (2009).
- [11] Pinchot, G., “Intrapreneuring: Why you do not have to leave the corporation to become an entrepreneur”, New York, Harper and Row (1985).
- [12] Carrier, C., “Intrapreneurship in small business: An exploratory study”, Theory & Practice, 21(1), 5–20 (1996).
- [13] Bartram, D., “The great eight competencies: A criterion-centric approach to validation”, Journal of Applied Psychology, 90 (Special issue), 1185–1203 (2005).
- [14] Boyatzis, R. E., “The competent manager: A model for effective performance”, New York, Wiley (1982).
- [15] Parry, S. B., “Just what is a competency? (And why should you care)”, Training, 35(6), 58–64. (1998).
- [16] Bird, B., “Toward a theory of entrepreneurial competency”, en J. A. Katz; R. H. Brockhaus (Ed.). Advances in entrepreneurship, firm emergence, and growth (pp. 51–72). Greenwich, Connecticut: Jai Press Inc. (1995).
- [17] Ahmad, N. H., Wilson, C. y Kummerow, L., “A cross-cultural insight into the competency-mix of SME entrepreneurs in Australia and Malaysia international”, Journal of Business and Management Science, 4(1), 33–50 (2011).
- [18] Man, T. W. Y., Lau, T. y Chan, K. F., “The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies”, Journal of Business Venturing, 17, 123–142 (2002).
- [19] Ahmad, N. H., Halim, H. A. y Zainal, S. R. M. “Is entrepreneurial competency the silver bullet for SME success in a developing nation?”, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 2(1), 217–236 (2010).
- [20] Man, T. W. Y., Lau, T. y Snape, E., “Entrepreneurial competencies and the performance of small and medium enterprises: An investigation through a framework of competitiveness”, Journal of Small Business and Entrepreneurship, 21(3), 257–276 (2008).
- [21] Man, T. W. Y., Lau, T. y Chan, K. F., “Home-grown and abroad-bred entrepreneurs in China: A study of the influences of external context on entrepreneurial competencies”, Journal of Enterprising Culture, 16(2), 113–132 (2008).
- [22] Man, T. W. Y. y Lau, T., “Business environment and patterns of entrepreneurial competencies of SME owner/managers in Hong Kong”, Journal of Small Business and Enterprise Development, 12(4), 464–481 (2005).
- [23] Lans, T., Hulsink, W., Baert, H. y Mulder, M., “Entrepreneurship education and training in a small business context: Insights from the competence-based approach”, Journal of Enterprising Culture, 16(4), 363–383 (2008).
- [24] Mulder, M., Lans, T., Verstegen, J., Biemans, H. y Meijer, Y., “Competence development of entrepreneurs in innovative horticulture”, Journal of Workplace Learning, 19(1), 32–44 (2007).
- [25] Chandler, G. N. y Jansen, E., “The founder’s self-assessed competence and venture performance”, Journal of Business Venturing, 7(3), 223–236 (1992).
- [26] EDUCAbase, “Estadística de Universidades, Centros y Titulaciones. Datos por universidad”, descargado el 29 de febrero de 2016, <https://www.educacion.gob.es/educabase/menu.do?type=pcaxis&path=/Universitaria/EUCT/2015-2016&file=pcaxis&l=s0> (2016).
- [27] Memoria ULPGC, “Memoria de La Universidad de Las Palmas de Gran Canaria del curso 2014-2015”, descargada el 29 de febrero de 2016, https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7116/7116311/memoria_ulpgc_20142015.pdf (2015).
- [28] FEET, “Facultad de Economía, Empresa y Turismo”, descargado el 29 de febrero de 2016, <http://www.feet.ulpgc.es> (2016).
- [29] Informe FEET, “Informe de Centro Cursos Académicos 2011/2012 y 2012/2013”, Facultad de Economía, Empresa y Turismo, descargado el 29 de febrero de 2016, http://www.feet.ulpgc.es/wp-content/uploads/2011/04/2014_PAC08_Informe_FEET_2011-13_JF.pdf (2014).