



El comportamiento emprendedor desde
el enfoque basado en las competencias:
una propuesta teórica
*Entrepreneurial behavior from a competence
based view: A theoretical perspective*

CLARIANDYS RIVERA-KEMPIS¹
crivera@unimet.edu.ve

Universidad Metropolitana
Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA)

MARÍA ÁNGELES MONTORO-SÁNCHEZ²
mangeles@ccee.ucm.es

Universidad Complutense de Madrid

Recibido: 01/04/2014

Aceptado: 13/04/2015

¹ Profesora del Departamento de Iniciativas Emprendedoras de la Universidad Metropolitana y del Centro de Emprendedores del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA) (Caracas, Venezuela). Doctora *cum laude* en Dirección de Empresas (Universidad Complutense de Madrid, 2014). Los resultados de su investigación han sido presentados en Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (Ceuta, España, 2011); XI Coloquio Pre-doctoral de CLADEA (Río de Janeiro, Brasil, 2013); 8th. Iberoamerican Academy Conference (São Paulo, Brasil, 2013) y IX Congreso de Investigación y Creación Intelectual de la Universidad Metropolitana (Caracas, Venezuela, 2014).

² Profesora Titular de Organización de Empresas de la Universidad Complutense de Madrid (España). Los resultados de su investigación han sido publicados en *Research Policy*, *International Journal of Technology Management*, *Service Industries Journal*, *Journal of Organizational Change Management*, *Transport Policy*, *Journal of Knowledge Management*, *Knowledge Management Research & Practice*, e *International Business Review*, entre otras revistas.



Resumen

Gran parte de la investigación sobre emprendimiento se ha orientado al estudio del emprendedor y sus características antes de iniciar un negocio. Aunque esta investigación se aborda desde esta perspectiva, se diferencia de estudios previos porque considera elementos presentes en un individuo y que lo motivan a crear una empresa que se relaciona con las responsabilidades involucradas en este proceso. En concreto, este artículo pretende definir el emprendimiento desde el enfoque basado en competencia mediante la identificación de los rasgos presentes en los emprendedores, con el fin de profundizar en su análisis desde la perspectiva del comportamiento emprendedor que lleva a la creación de nuevas empresas a través de la explotación de oportunidades. Para ello, las características de los emprendedores están agrupadas en consonancia con los elementos que componen las competencias, que consisten en conocimientos, habilidades, actitudes y valores.

Palabras clave: emprendimiento, competencia, emprendedor, actitudes.

Abstract

Much of the research in the field of entrepreneurship are designed to study the phenomenon from the viewpoint of the entrepreneurs and their characteristics during the pre-business creation. Although in this research entrepreneurship is addressed from this perspective, it is considered that differs from others because the profile elements that motivate to an individual to create a company are related with the responsibilities involved in this process. In particular, this paper seeks to define the entrepreneurship from the competency-based approach by identifying which are the elements present in the entrepreneurs, in order to deepen its analysis from the perspective of entrepreneurial behavior that leads to the creation of new spin-offs exploitation of opportunities. So, characteristics of entrepreneurs are clasified in line with the elements that make up the competencies, which consist of knowledge, skills, attitudes and values.

Key words: entrepreneurship, competence, entrepreneur, attitudes



Introducción

El crecimiento económico es esencial para el desarrollo de cualquier país, región o área económica. Y éste depende, entre otros aspectos, del descubrimiento y aprovechamiento de nuevas oportunidades de negocio, esto es, del comportamiento emprendedor. En este contexto, el emprendedor es quien decide qué oportunidades aprovecha y explota para convertirlas en empresas, y para ello se supone que requiere poseer ciertos atributos que le permitan desempeñarse idóneamente en estos espacios.

En este sentido, una de las principales líneas de investigación en emprendimiento se dedica al estudio de los rasgos o características imperantes en los emprendedores, es decir, aquellos factores que condicionan la actitud emprendedora en las personas, así como las formas efectivas de estimularlos (Miller, 1983; Gartner, 1985, 1988; Covin y Slevin, 1991; Gartner, Bird y Starr, 1992; Manimala, 1992; Herron y Robinson, 1993; Zahra, 1993; Busenitz y Barney, 1997; Shane y Venkataraman, 2000; Álvarez y Busenitz, 2001; Ribeiro, Polli y Hagedorn, 2004; Baron y Henry, 2010). Si bien es cierto que existen innumerables razones por las cuales un individuo decide crear una empresa, se considera que necesita determinadas características para crear, desarrollar y sustentar sus ideas de negocio. Es decir, existen rasgos que, manifestados en determinada combinación e intensidad y expresados mediante comportamientos orientados a la creación empresarial, le dan un carácter distintivo y particular a este grupo.

Ahora bien, aunque tradicionalmente el término *competencia* ha sido más empleado en el contexto educativo, en la actualidad es de uso frecuente en cualquier ámbito discursivo (Bustamante, 2003; Díaz, 2006; Tobón, 2006; Martínez, Martínez y Muñoz, 2008; Vicedo, 2011; López y García, 2012). De forma general, diferentes propuestas, iniciativas y declaraciones relacionadas con la educación concretan que el término *competencia* hace referencia a la combinación de atributos manifestados en conocimientos, habilidades, actitudes y valores que se requiere de-



sarrollar en un individuo para que éste se desempeñe adecuadamente en una tarea específica y en un contexto determinado (Gómez, 1997; Le Boterf, 2000; Sladogna, 2000; Lévy-Leboyer, 2002). A este respecto cabe señalar que varias de esas propuestas señalan al emprendimiento como una competencia. Tal es el caso de la Declaración de la UNESCO sobre la Educación del siglo XXI (UNESCO, 1998), o el Proyecto Tuning (Tuning Educational Structures In Europe, 2003).

Ahora bien, la literatura académica, y en concreto la dedicada al estudio del *management* y/o *entrepreneurship*, aún no ha prestado suficiente atención a la relación entre emprendimiento y competencias o al análisis del comportamiento emprendedor desde un enfoque basado en competencias. Siendo el emprendimiento un conjunto complejo de elementos que combinados en un individuo dan lugar, entre otros factores, a la creación de nuevas empresas, se puede inferir la necesidad de utilizar un concepto extenso, capaz de englobar los múltiples comportamientos observados en los emprendedores. Es por ello que en este trabajo se propone como concepto de competencia el conjunto de atributos personales integrados por conocimientos (saber conocer), habilidades (saber hacer), actitudes y valores (saber ser) que determinan y se manifiestan en el desempeño idóneo en un contexto específico mediante la adecuada ejecución de actividades derivadas de una información previa (total o parcial), y de la puesta en práctica de un repertorio de comportamientos, el cual abarca los componentes fundamentales para determinar y estudiar ampliamente el comportamiento emprendedor.

Por ello, el objetivo de este trabajo es plantear un marco teórico que permita la identificación de las características de los emprendedores, de acuerdo con los elementos que componen las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes y valores), y el impacto de dichos elementos en el comportamiento emprendedor. Con este estudio, por tanto, se realizan importantes contribuciones, puesto que por un lado se identifican y analizan los rasgos que definen y caracterizan al emprendedor, incorporándolos dentro de lo que se considera un enfoque más amplio, como lo es el de las competencias; y por el otro, se incluyen plantea-



mientos atinentes a la aplicación del concepto de competencia en la caracterización de un emprendedor y a la identificación de aquellos rasgos que son determinantes en el comportamiento orientado hacia la creación de empresas. Para ello, el trabajo se estructura en cuatro secciones. La primera corresponde a algunas consideraciones previas sobre los antecedentes del emprendimiento. A continuación se expresa la orientación del estudio hacia el comportamiento de los emprendedores, la creación empresarial, y los conceptos de competencia para plantear el estudio del emprendimiento desde un enfoque basado en competencias, considerando los elementos de éstas y su adecuación a los rasgos o características identificadas de los emprendedores. La última sección, presenta las principales conclusiones obtenidas de la investigación.

Consideraciones previas sobre el emprendimiento

El fenómeno del emprendimiento ha recibido desde sus inicios aportes de diferentes disciplinas; los autores han propuesto una serie de interpretaciones y definiciones a fin de conceptualizar el constructo. En la literatura se encuentra un gran número de definiciones de qué es emprendimiento, entre las cuales resaltan: realizar nuevas combinaciones (Schumpeter, 1934); estar alerta a las oportunidades presentes en el mercado (Kirzner, 1973); reducir la ineficiencia organizacional (Leibenstein, 1978); adueñarse de un nuevo negocio (Brockhaus, 1980); innovar, actitud proactiva y asumir riesgos (Miller, 1983); crear nuevas organizaciones (Gartner, 1985); tomar riesgos y ser individualista (Begley y Boyd, 1987); crear una nueva empresa (Low y MacMillan, 1988); aprovechar y explotar oportunidades (Stevenson, 1983; Shane y Venkataraman, 2000); cognición, descubrimiento y búsqueda de nuevos mercados (Álvarez y Busenitz, 2001) y realizar trabajos creativos (Mitchell, 2002). Esto conlleva a obtener diferentes visiones del tema, y aunque frecuentemente se citan autores y conceptos, la realidad es que aún no existe una definición única que sea aceptada por toda la comunidad científica.

Se afirma que el término tiene su origen en el ámbito económico y aunque se le han atribuido acepciones en diferentes campos, lo cierto

es que su enfoque principal está orientado a la creación de empresas, la ampliación de posibilidades en la actividad económica o, con más amplitud, hacia el desarrollo empresarial. En este sentido, algunas investigaciones señalan que la creación de empresas depende de la combinación idónea de determinadas características o atributos individuales. En concordancia con esto, las investigaciones apuntan al estudio de rasgos como la tendencia a la toma de riesgos, autoeficacia, desarrollo de redes sociales, motivación al logro, tolerancia al fracaso, creatividad, tolerancia a la ambigüedad y alerta. Considerando que existen diversas razones por las cuales un individuo crea una empresa, se cree que son necesarias ciertas competencias que le permitan crear, desarrollar y sustentar sus ideas de negocio, es decir, aquellas características que manifestadas en determinada combinación e intensidad y expresadas mediante comportamientos orientados a la creación empresarial, le dan un carácter distintivo y particular a este grupo.

Begley y Boyd (1987) expresan que existen diversas definiciones de emprendimiento en la literatura y por ello proponen una simple distinción: un emprendedor es una persona que ha fundado su propia empresa (Gartner, 1985; Low y MacMillan, 1988; Busenitz y Barney, 1997). Es aquel que reconoce una oportunidad, actúa al respecto mediante la creación de una organización y durante ese proceso arriesga una cantidad importante de su riqueza personal (Mitton, 1989; Bygrave y Hofer, 1991; Shane y Venkataraman, 2000).

Los estudios que integran la categoría de emprendimiento han perseguido un amplio rango de propósitos y objetivos, formulando distintas cuestiones y adoptando diferentes unidades de análisis, perspectivas teóricas y metodologías (Low y MacMillan, 1988). Se afirma que en el concepto de emprendimiento se identifican tres dimensiones: procesos de innovación, desarrollo de nuevos productos y actividades de renovación estratégica (Zahra, Neubaum y Huse, 2000). Lo importante es que, bien sea por innovación, creación empresarial o actividades de renovación estratégica, la actividad emprendedora consiste en la detección y explotación de las oportunidades de negocio existentes que surgen en un contexto



determinado a partir del desarrollo económico, social y tecnológico. Pero para aprovechar estas oportunidades de negocio, las cuales van más allá de una buena idea que no todos pueden reconocer en cualquier momento, es necesario que el individuo posea ciertas características específicas que le permitan identificarlas y explotárlas.

Es por ello que alrededor del tema del emprendimiento se ha generado una genuina necesidad de investigar, comprender, analizar y medir los rasgos o características que concurren en los emprendedores; en otras palabras, aquellos factores que condicionan la actitud emprendedora en las personas, así como las formas efectivas de estimularlos. Es probable que los emprendedores constituyan uno de los grupos poblacionales con mayor heterogeneidad más profusamente estudiado. La noción de que los emprendedores eran de alguna manera diferentes del resto de la población proporcionó el impulso para la realización de importantes investigaciones sobre el tema durante las décadas de 1960 y 1970 (Álvarez y Busenitz, 2001). Ya que el comportamiento emprendedor mejora y estimula el crecimiento empresarial, pues incrementa la tendencia hacia la asunción de riesgos y el desarrollo de nuevos productos, procesos y servicios, es necesario retomar el estudio del empresario como figura clave en la creación de empresas competitivas (Cuervo, 2005) y abordar la investigación del emprendimiento desde el nivel de análisis individual, bien sea desde el estudio de los factores psicológicos, sociológicos, o desde los comportamientos necesarios para iniciar el proceso emprendedor que conduce a crear un nuevo negocio, como se propone en este trabajo (Gartner, 1985, 1988; Covin y Slevin, 1991; Zahra, 1993; Álvarez y Busenitz, 2001; Wagner, 2004; Minniti, 2005; Cassar y Craig, 2009; Liñán y Chen, 2009).

Comportamiento emprendedor y competencias

Desde 1755, con Richard Cantillon, los economistas han definido al emprendimiento en términos de comportamientos. Para Cantillon, la esencia del emprendimiento era el comportamiento de toma de riesgos

(Hebert y Link, 1982). Desde entonces, los economistas han definido al emprendimiento de muchas maneras, y en términos de comportamientos tales como: la toma de decisiones, un criterio sensato, la supervisión de la producción, la innovación y la redistribución de los recursos (Hebert y Link, 1982). Al respecto, Fishbein y Ajzen (1975) definen como comportamiento al conjunto específico de acciones observables o al conjunto de acciones realizadas por un individuo. Por lo tanto, la explicación de este conjunto específico de acciones observables debe vincularse a los rasgos de la personalidad y con otros estados del ser que son constructos intangibles (Herron y Robinson, 1993).

En este sentido, Schumpeter (1934) afirmó que el emprendimiento debería ser considerado como aquel conjunto de comportamientos que inicia y dirige la redistribución de los recursos económicos y cuyo propósito es la creación de valor a través de esos medios. Algunos ejemplos de tales comportamientos incluyen aquellos asociados con la planificación, la contratación de empleados, la financiación, la selección de equipo de capital, la expansión de las ventas, la eliminación de los costes y muchos otros más (Herron y Robinson, 1993).

Muchos economistas han argumentado que el comportamiento emprendedor es causado por imperfecciones del mercado que crean una oportunidad para que los emprendedores adquieran una riqueza económica por encima del promedio (Herbert y Link, 1982). Aunque se enfatizan las fuerzas externas del mercado sobre la motivación de la actividad emprendedora, estos modelos fracasan en explicar por qué algunos individuos son capaces de percibir y aprovechar estas oportunidades, mientras que otros no lo son (Busenitz y Barney, 1997). Esto ha llevado a algunos economistas a reconocer que los emprendedores tienen “aptitudes especiales” (Schumpeter, 1934), cuentan con “recursos especiales” (Schultz, 1975) y poseen niveles inusuales de “alerta” hacia oportunidades (Kirzner, 1973; Kaish y Gilad, 1991).

De acuerdo con Gartner (1989), además de desarrollar una comprensión de los rasgos del emprendedor, el comportamiento empen-



dedor debería ser el centro de la literatura del emprendimiento. Un marco útil para entender éste es la teoría de comportamiento planificado de Fishbein y Ajzen (1975), según la cual las actitudes subyacentes crean intenciones que eventualmente llevan a determinada conducta.

En este contexto, Boyd y Vozikis (1994) establecen una fuerte relación entre la intención de realizar un cierto comportamiento y la realización efectiva del mismo. De acuerdo con esto, proponen que si uno quiere saber si un individuo realizará un comportamiento dado, lo más sencillo y probablemente lo más eficiente que uno puede hacer es preguntarle al individuo si piensa realizar ese comportamiento (Fishbein y Ajzen, 1975). Afirman que entre los factores que afectan la relación entre la intención y el comportamiento se incluyen el grado en el que la intención y el comportamiento son medidos al mismo nivel de especificación, la estabilidad de la intención en el tiempo; y el control de voluntad, o el grado en el que la persona es capaz de llevar a cabo la intención (Fishbein y Ajzen, 1975; Ajzen, 1987). La relación entre la intención y el comportamiento también está influenciada por factores personales tales como las destrezas, las habilidades y la voluntad y factores del entorno tales como los límites de tiempo, la dificultad de la tarea y la influencia de otras personas a través de la presión social (Ajzen, 1987; Tubbs y Ekeberg, 1991).

En este sentido, Shane y Venkataraman (2000) afirman que debido al diverso número de personas que participan en el proceso transitorio del emprendimiento, es improbable que éste pueda ser explicado solo a través de la referencia a las características de ciertos individuos, independientemente de las situaciones en las que se encuentren. Por lo tanto, cuando argumentan que algunas personas y no otras participan en comportamientos emprendedores, están describiendo la tendencia de ciertas personas para responder a las señales situacionales de las oportunidades y no a las características estables que diferencian a algunas personas de otras en todo tipo de situaciones. Consideran que el énfasis es en asuntos cognitivos y de comportamiento más que en características de personalidad, ya que existe una necesidad

reconocida de dirigir la atención al descubrimiento y explotación de oportunidades como un aspecto clave del proceso emprendedor, el cual incluye considerar la influencia del individuo en ese proceso.

En atención a lo antes expuesto y a los fines de esta investigación, se coincide con lo sugerido por algunos académicos respecto a examinar los diferentes comportamientos de los emprendedores, en lugar de seguir enfocándose en las diferencias psicológicas, personales y demográficas (Gartner, Bird y Starr, 1992; Busenitz y Barney, 1997). Se afirma que las investigaciones se concentran cada vez más en el enfoque basado en el comportamiento (Miller, 1983; Gartner, 1985, 1988; Covin y Slevin, 1991; Manimala, 1992; Herron y Robinson, 1993; Zahra, 1993; Wagner, 2004; Minniti, 2005; Liñán y Chen, 2009).

Rasgos de los emprendedores

Las investigaciones relacionadas con el proceso de creación de empresas han examinado diversos tópicos, entre ellos su organización, la movilización de los recursos y el aprovechamiento de oportunidades representadas en la creación empresarial (Gartner, 1985; Katz y Gartner, 1988). Sin embargo, durante las últimas décadas las características e investigaciones basadas en los rasgos (McClelland, 1965; McClelland, 1968; Coulton y Udell, 1976) han intentado describir las características emprendedoras, sugiriendo que éstas son el componente clave en la creación del nuevo negocio, dándole la atención necesaria a las contribuciones de las personas por sí mismas al proceso emprendedor.

En contraste, algunos han argumentado que la búsqueda de diferencias o características individuales debería ser abandonada en favor de investigaciones que se enfoquen sobre las causas externas que generan el comportamiento emprendedor (Shapero, 1984; Aldrich y Zimmer, 1986; Acs y Audretsch, 1987; Gartner, 1988). Desafortunadamente, este enfoque que está más orientado hacia las externalidades ha sido incapaz de abandonar por completo el enfoque basado en las diferencias individuales (Busenitz y Barney, 1997).



Este estudio considera que las características o rasgos de los emprendedores son esenciales en la creación empresarial. Por ello se centrará en aquellas características que según la revisión realizada se consideran necesarias en la creación de empresas. Se observa que no ha habido consenso entre los diferentes trabajos teóricos realizados sobre las características del emprendedor y que además, no todos han sido contrastados. Las investigaciones sobre el emprendimiento no han podido reportar un grupo único de rasgos que caractericen al emprendedor (Brockhaus y Horowitz, 1986; Sexton y Bowman, 1991; Shaver, 1995). Se sugiere que esto sucede debido a que cada autor, dependiendo de los propósitos, metodologías, perspectivas teóricas, unidades de análisis y dimensiones del constructo que estudie, revisa un grupo diferente de características.

Ante la falta de consenso y heterogeneidad en dicha agrupación, en esta investigación se hará un intento de integración, recopilando aquellos rasgos considerados más importantes en la revisión de la literatura y a los fines de este estudio: *alertness*; aprendizaje emprendedor; aprovechar y explotar oportunidades; autoeficacia; capacidad para crear-innovar; capacidad para movilizar recursos; capacidad para tomar decisiones-solucionar problemas con información limitada; cognición emprendedora-lógica basada en la heurística; comportamiento tipo A; conocimiento emprendedor; construcción de legitimidad-manipulación activa; desarrollo de redes de contactos-construcción de capital social-network; energía-impulso-trabajo duro-persistencia; exceso de confianza; experiencia previa; inconformidad-individualismo; liderazgo; *locus* de control interno; motivación; necesidad-reconocimiento de logro; percepción de la utilidad-beneficio económico-ganancia-compensación; posesión previa de información; tendencia moderada a asumir riesgos; tolerancia al fracaso y tolerancia hacia la ambigüedad-presión-cambios-incertidumbre.

El enfoque basado en competencias

El vocablo competencia es antiguo y en el idioma español existen dos términos: *competer* y *competir*, los cuales provienen del verbo latino

competere, cuyo significado indica ir una cosa al encuentro de otra, coincidir o encontrarse. A partir del siglo XV, *competere* adquiere el significado de pertenecer a, o corresponder a, y de esta forma se constituye el sustantivo *competencia* y el adjetivo *competente*, cuyo significado es apto y adecuado. *Competir* se usa con el significado de rivalizar con o contender con, dando lugar a sustantivos como competición, competencia, competidor, competitividad (Corripio, 1984; Corominas, 1987).

Cuando se abordan las raíces del vocablo competencia, se puede encontrar que los aportes históricos de diversas disciplinas permiten encararlo con diferentes enfoques, que van desde la lingüística hasta la educación. Debido a esto se puede observar que el término surge en numerosos contextos y con heterogéneos significados. Esto se debe a que cada escenario precisa de competencias específicas propias, dando lugar a una gran cantidad de definiciones para el mismo término. A continuación se reseñan las perspectivas que algunos autores otorgan al término competencia, los cuales, dependiendo del ámbito donde se desarrolle, varían según las diferentes situaciones y contextos.

En el contexto lingüístico, el vocablo competencia fue mencionado por primera vez de forma explícita por Noam Chomsky, quien en 1965 en su libro *Aspects of the Theory of Syntax* construyó el concepto de “competencia lingüística”, refiriéndose a la forma como los seres humanos se apropian del lenguaje y lo emplean para comunicarse. Con este concepto no solo se proponía dar identidad a un conjunto de saberes, sino también sentar las bases sobre los procesos en los que se apoyaría el futuro de sus líneas de estudio en esta disciplina (Bustamante, 2003; Díaz, 2006; Tobón, 2006).

Posteriormente, en los años setenta, los estudios realizados por David McClelland (1961) en la Universidad de Harvard, expresaron que los expedientes académicos, es decir, el conocimiento adquirido y los test de inteligencia no proporcionaban la información necesaria para predecir, de manera fiable, la adecuación de las personas a los diferentes puestos de trabajo ni para pronosticar niveles o carreras profesionales de éxito. En este contexto, McClelland adoptó el término *competence* como una unidad



de medida alternativa o complementaria para dilucidar estas cuestiones (Suárez, 2005). Así, el concepto de competencia utilizado por David McClelland (1961) surgió como una forma de establecer las características y comportamientos que los empleados debían desarrollar o poseer para que las empresas logren altos niveles de rentabilidad. McClelland estableció que las competencias se relacionan más con el desempeño vinculado al éxito laboral y no con las características o atributos asociados al trabajo a realizar (Spencer, McClelland y Spencer, 1994).

Por otra parte, Lévy-Leboyer (2002) ubica el concepto de competencias en el marco de la psicología como una alternativa al concepto de rasgo, el cual era de uso común en psicología diferencial y en psicología industrial. Por su parte, Carvajal (2001) citando a Spencer (1991) indica que desde finales de la década de los sesenta y principios de los setenta, en la psicología industrial y organizacional norteamericana, existe un movimiento real hacia las competencias. Autores como Tobón (2006) y Argudín (2006) señalan que a partir de las teorías del lenguaje de Chomsky, se inicia el concepto y se define *competencia* como la capacidad y disposición para el desempeño y la interpretación.

Vista esta breve evolución histórica del término competencia, conduce a reflexionar acerca de los componentes de las diversas disciplinas que convergen en él y que pretenden tener una síntesis en la construcción de lo que se denomina competencia en cualquiera de los ámbitos revisados. A continuación se presentan, por orden cronológico, algunas definiciones del término para derivar de ellas los componentes o elementos que la integran.

Bunk (1994) afirma que posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer su propia actividad laboral, resuelve los problemas de forma autónoma y creativa y está capacitado para actuar en su entorno laboral y en la organización del trabajo. Por su parte, Gonczi y Athanasou (1996) definen las competencias como una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas, que combinan aspectos



tales como actitudes, valores, conocimientos y habilidades con las actividades a desempeñar.

En este sentido, la UNESCO (1998) define competencia como el conjunto de comportamientos socio-afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un desempeño, una función, una actividad o tarea.

Le Boterf (2000) define la competencia como una construcción, a partir de una combinación de recursos (conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes y recursos del ambiente) que son desarrollados para lograr un desempeño. Afirma que la competencia debe definirse más en términos de saber actuar que de saber hacer. Resalta la relevancia de la flexibilidad y dinamismo del concepto dependiendo de la organización de la labor, actividad o tarea, porque en las empresas se requiere que los empleados no solo sean competentes sino que además actúen con competencia, lo que implica seleccionar, combinar y activar una serie de recursos oportunos para actuar, como son los conocimientos, destrezas, lecciones de la experiencia, cualidades personales, recursos emocionales e intelectuales.

Corominas (2001) señala que en el concepto de competencia se integran el saber, el saber hacer y el saber ser. Se refiere a la competencia como una especie de composición propia de cada individuo donde se combinan la capacidad y la cualificación adquirida por la formación técnica y profesional con el comportamiento social, es decir, la aptitud con el trabajo en equipo, la iniciativa y el gusto por el riesgo. Mientras que Lévy-Leboyer (2002) expresa que las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada.

Sostiene el Tuning Educational Structures In Europe (2003) que cuando se hace referencia a la definición de competencia (o de un conjunto de competencias), significa que una persona pone en práctica determinada capacidad o habilidad para desempeñar una actividad o tarea y que puede hacerlo de forma tal que permita evaluar el nivel de su conse-



cución. Esto indica que las competencias son susceptibles de valoración y que además, pueden desarrollarse. Esto quiere decir que las personas no poseen o carecen de una competencia en términos absolutos, sino que la dominan en diferentes grados.

Por otra parte, en el Informe final de la fase uno del Tuning Educational Structures In Europe (2003) se indica que el concepto de competencia mantiene un enfoque orientado hacia la integración, ya que considera que las capacidades se combinan con una serie de atributos, cuya interacción permite un desempeño competente. Se afirma que la competencia puede transmitir lo que la persona es capaz de hacer o es competente para ejecutar, así como el grado de preparación, suficiencia o responsabilidad que posee para realizar ciertas tareas.

Según López y García (2012), con frecuencia se observa que se abordan las competencias como un simple hacer procedimental, enfocándose en la aplicación de conocimientos y tratando sus atributos de manera independiente. En algunos proyectos, como el Proyecto Tuning, se toman como competencias las actitudes, los conocimientos y las habilidades por separado, distorsionando el enfoque multidimensional de la competencia.

En las definiciones reseñadas, derivadas de la revisión bibliográfica, se puede observar que la competencia no solo debe ser abordada como comportamientos o conductas observables, sino que es la combinación dinámica e integral de diversos atributos como conocimientos, habilidades, actitudes y valores que permiten el desempeño idóneo en diversas situaciones o tareas en contextos heterogéneos. Esto permite establecer los aspectos de la competencia considerados fundamentales a los fines de este estudio: a) se diferencia de términos como habilidad, destreza, aptitud, capacidad y desempeño; b) considera la integración de cuatro elementos: conocimientos, habilidades, actitudes y valores; c) su desempeño idóneo depende del contexto donde se desarrolla (saber hacer en un contexto); d) abarca el saber ser, saber conocer y saber hacer; d) no se circunscribe solo a las conductas o comportamientos observados; e) se define en términos de saber actuar y no de saber hacer; f) es definible en la



acción, ya que existe para que se haga algo con ella; g) es evaluable y medible; h) se puede aprender o desarrollar; i) tiene diferentes niveles de desempeño, ya que posee distintos grados de integración y dominio; j) implica la realización de tareas relativamente nuevas o fuera de la rutina; k) involucra capacidades, sin las cuales no es posible ser competente; y l) es flexible y dinámica.

El emprendimiento como competencia

Debido a las múltiples acepciones del término competencia y a fin de establecer una concreción conceptual del vocablo, se considera necesario descomponer el término con la finalidad de seleccionar aquellos elementos dominantes en el contexto del emprendimiento.

Los elementos de la competencia son cada una de las subfunciones en las que se dividen las actividades o tareas que realiza un individuo para alcanzar su objetivo; se refiere a las capacidades que moviliza para concretar la subfunción (Larraín y González, 2006).

El concepto de competencia a ser utilizado en este estudio abarca varios elementos, a saber: conocimientos, habilidades, actitudes y valores. Este enfoque tiene su antecedente en el informe presentado a la UNESCO por la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI (UNESCO, 1998) y el Proyecto Tuning (Tuning Educational Structures In Europe, 2003a), que consideran que la educación ha de sustentarse en cuatro pilares o principios básicos: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser.

Ahora bien, aunque en los documentos referidos arriba se señala la iniciativa y el espíritu emprendedor como una competencia, en la revisión bibliográfica realizada en el área del emprendimiento, salvo un artículo publicado por Jorgen Sandberg (2000) en el *Academy of Management Journal*, el cual aborda las competencias de los trabajadores orientadas al desempeño efectivo desde análisis laborales enfocados en el trabajo y en los trabajadores, no se han encontrado investigaciones que hagan alusión directa al tema; es decir, no se ha hallado ningún concepto aso-



ciado a esta relación, tales como: competencias emprendedoras, *entrepreneurial competencies* o *competencies of entrepreneur*. Tampoco se ha encontrado ningún otro término que integre el conjunto de atributos propios comprendidos en la definición de competencia propuesta en este estudio.

Reforzando lo anterior y siendo el emprendimiento un conjunto complejo de elementos que combinados en un individuo dan lugar, entre otros factores, a la creación de nuevas empresas, se puede inferir la necesidad de utilizar un concepto extenso, capaz de englobar los múltiples comportamientos observados en los emprendedores como lo es el de las competencias, y siendo éstas un conjunto de atributos personales integrados por conocimientos, habilidades, actitudes y valores que determinan y se manifiestan en el desempeño idóneo en un contexto específico mediante la adecuada ejecución de actividades derivadas de una información previa (total o parcial) y de la puesta en práctica de un repertorio de comportamientos, el cual abarca los componentes fundamentales para determinar y estudiar ampliamente el comportamiento emprendedor, se puede afirmar que los componentes que la integran están asociados a tres saberes fundamentales: saber conocer (conocimientos), saber hacer (habilidades) y saber ser (actitudes y valores), los cuales, como se mencionó, tienen sus antecedentes en documentos generados por organismos como la UNESCO y el Tuning Educational Structures in Europe (Proyecto Tuning).

A los fines de esta investigación y de acuerdo con su definición, en este trabajo se propone la forma en que se considera que se asocia cada característica del emprendedor a cada uno de los elementos reseñados. A continuación se presentan las correspondientes vinculaciones:

Conocimientos (conocer, conceptual o teórico): representación mental del conjunto de datos, hechos, conceptos, nociones, información, proposiciones y categorías adquirida en una o varias disciplinas mediante la experiencia o el aprendizaje, los cuales son necesarios en el individuo para su actuación. Está basado en los procesos cognoscitivos, expresados mediante el procesamiento adecuado de la infor-

mación en concordancia con las expectativas y capacidades individuales, así como los requerimientos específicos de una situación en particular. En este elemento se enmarcan las siguientes características o rasgos: aprendizaje emprendedor, aprovechar y explotar oportunidades, cognición emprendedora / lógica basada en la heurística, conocimiento emprendedor, experiencia previa, percepción de la utilidad / beneficio económico / ganancia / compensación y posesión previa de información.

Habilidades (hacer, procedimental o práctico): es la capacidad del individuo para actuar e intervenir en la realidad, mediante el uso de procedimientos o procesos necesarios para el desempeño de una actividad física o mental. Tiene como base la utilización de materiales, equipos y diferentes tipos de herramientas. Sus componentes son: procedimentales, técnicas y estrategias del hacer. Las características del emprendedor que lo integra son: alerta, capacidad para crear / innovar, capacidad para movilizar recursos, capacidad para tomar decisiones / solucionar problemas con información limitada, construcción de legitimidad / manipulación activa, desarrollo de redes de contactos / construcción de capital social / *network* y liderazgo.

Actitudes y valores (ser, actitudinal o valorativo): el primero consiste en la disposición y motivación del individuo a la acción y a la puesta en práctica de los valores ante situaciones del trabajo y de la vida. Tiene como base la autonomía del individuo, autoestima y proyecto ético de vida. Mientras que el segundo es el sistema de creencias y disposiciones afectivas estables que se asumen como pautas referenciales para actuar de una determinada manera. Constituyen abstracciones que se ponen en evidencia en la actuación. Abarca estrategias afectivas y motivacionales: autoeficacia, comportamiento tipo a, energía / impulso / trabajo duro / persistencia, exceso de confianza, inconformidad / individualismo, *locus* de control interno, motivación, necesidad / reconocimiento de logro, tendencia moderada a asumir riesgos, tolerancia al fracaso y tolerancia a la ambigüedad / presión / cambios / incertidumbre.

La vinculación expuesta demuestra que el emprendimiento enfocado como competencia integra los elementos presentes en ésta como cono-



cimientos, habilidades, actitudes y valores, los cuales determinan la profundización de su estudio desde la perspectiva del comportamiento emprendedor que da lugar a la creación de nuevas empresas.

Adicionalmente y de acuerdo con la clasificación de las competencias adoptada en el presente estudio, la cual se corresponde con la presentada en el Proyecto Tuning, se enmarca al emprendimiento dentro de las competencias genéricas sistémicas, ya que éstas suponen una combinación de la comprensión, la sensibilidad y el conocimiento que permiten al individuo ver cómo las partes de un todo se relacionan y se agrupan. Las mismas requieren como base la adquisición previa de otras competencias, como las instrumentales y las interpersonales.

Consideraciones finales

Como se ha visto a lo largo del presente trabajo, muchos de los estudios sobre la creación de empresas se han enfocado en determinar aquellas características que diferencian al emprendedor de las personas que no lo son y cuáles elementos influyen en la motivación que lo conduce a realizar acciones específicas a lo largo de todo el proceso emprendedor. Se encontró que la decisión del emprendedor de iniciar una empresa es producto de la combinación de diversos factores, tanto internos como externos. Sin embargo, independientemente de lo provechosa que pueda ser una oportunidad, ésta no se convertirá en una empresa a menos que exista alguien con las características o rasgos necesarios para explotarla esta persona es el emprendedor, que puede no solo identificar las oportunidades presentes en el entorno sino que además, decide aprovecharlas desplegando un conjunto de atributos que le permiten visualizar una idea de negocio y llevarla a la práctica.

Como se mencionó anteriormente, los emprendedores están contribuyendo en gran medida al desarrollo de las naciones. Así lo confirman los reportes ejecutivos del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), una de las principales organizaciones del mundo dedicada al estudio de la



iniciativa empresarial; ellos establecen que el emprendimiento es uno de los factores más importantes en el desarrollo económico de los países.

Con base en ello, en esta investigación se examinaron las características fundamentales del emprendedor y la vinculación de éstas con el comportamiento que genera la creación empresarial, con la finalidad de establecer la relación entre el emprendimiento y las competencias, incorporando las características o rasgos encontrados durante la revisión de la literatura, entre los elementos que integran la competencia, los cuales están asociados a tres saberes esenciales: saber conocer (conocimientos), saber hacer (habilidades) y saber ser (actitudes y valores), a fin de estudiar el fenómeno del emprendimiento desde una nueva perspectiva que permita obtener nuevos enfoques relacionados con el tópico.

Finalmente se puede mencionar que aunque el espíritu y la iniciativa emprendedora se han planteado como competencia en otros ámbitos, en la literatura especializada no se han encontrado estudios que aborden de forma directa el tema, ni términos o conceptos asociados a esta relación. Si bien es cierto que se han realizado estudios referidos a los comportamientos emprendedores, éstos no han sido incorporados a conceptos más amplios como el de competencia; es por ello que en este estudio se propone el uso de este concepto, integrando sus componentes fundamentales para determinar y estudiar ampliamente el emprendimiento. Hasta aquí se han expuesto algunas de las acepciones del emprendimiento y de las competencias con la finalidad de aproximarse a una propuesta de estudio del fenómeno desde el enfoque basado en competencias. Queda pendiente por evaluar la conveniencia y aplicabilidad de esta perspectiva dentro de la dinámica académica y social.

Agradecimientos

Este trabajo ha sido financiado por el Proyecto ECO2011-29445 y ECO2012-36775 del Ministerio de Economía y Competitividad (España), el Proyecto GR3/14/940376 del Banco Santander y la Universidad Complutense de Madrid; y la Cátedra Bancaja Jóvenes Emprendedores-Universidad Complutense de Madrid.



Referencias

- ACS, Z. y AUDRETSCH, D. (1987). "Innovation, market structure and firm size". *Review of Economics and Statistics*, 69(4), 567-575.
- AJZEN, I. (1987). "Attitudes, traits and actions: Dispositional prediction of behavior in social psychology". *Advances in Experimental Social Psychology*, 20, 1-63.
- AJZEN, I. (1988). *Attitudes, personality and behavior*. UK: Open University Press.
- ALDRICH, H. y ZIMMER, C. (1986). "Entrepreneurship through social networks". En D.L. Sexton and R.W. Smilor (Eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, MA: Ballinger Publishing, 3-23.
- ÁLVAREZ, S. y BUSENITZ, L. (2001). "The entrepreneurship of resource-based theory". *Journal of Management*, 27(6), 755-775.
- ARGUDÍN, Y. (2006). *Educación Basada en Competencias. Nociones y antecedentes* (2ª ed.). México: Trillas.
- BARON, R. y HENRY, R. (2010). "How entrepreneurs acquire the capacity to excel: insights from research on expert performance". *Strategic Entrepreneurship Journal*, 4, 49-65.
- BEGLEY, T. y BOYD, D. (1987). "Psychological Characteristics Associated with Performance in Entrepreneurial Firms and Smaller Businesses". *Journal of Business Venturing*, 2(1), 79-93.
- BOYD, N. y VOZIKIS, G. (1994). "The influence of self-efficacy on the development of entrepreneurial intentions and action". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 63-77.
- BROCKHAUS, R. (1980). "Risk taking propensity of entrepreneurs". *Academy of Management Journal*, 23(3), 509-520.
- BROCKHAUS, R. y HOROWITZ, P. (1986). "The psychology of the entrepreneur". En D. Sexton y R. Smilor (Eds.). *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge, MA: Ballinger, 25-48.
- BUNK, G. (1994). "La transmisión de las competencias y la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA". *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.



- BUSENITZ, L. y BARNEY, J. (1997). "Differences between entrepreneurs and managers in large organizations: Biases and heuristics in strategic decision-making". *Journal of Business Venturing*, 12(1), 9-30.
- BUSTAMANTE, G. (2003). *El concepto competencia III. Un caso de contextualización*. Bogotá: Sociedad Colombiana de Pedagogía.
- BYGRAVE, W. y HOFER, C. (1991). "Theorizing about entrepreneurship". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(2), 3-22.
- CANTILLON, R. (1755). *Essai Sur la Nature du Commerce en General*, reimpresso por la Universidad de Harvard (1892). Boston: Ellis.
- CARVAJAL, S. (2001). "Las competencias en la educación técnica profesional en Venezuela". *Tesis doctoral*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- CASSAR, G. y CRAIG, J. (2009). "An investigation of hindsight bias in nascent venture activity". *Journal of Business Venturing*, 4, 149-164.
- CHOMSKY, N. (1970). *Aspectos de la teoría de la sintaxis*. Madrid: Editorial Aguilar.
- COMISIÓN EUROPEA (2008). "La iniciativa emprendedora en la enseñanza superior, especialmente en estudios no empresariales: Resumen del informe final del grupo de expertos". Disponible en: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/files/support_measures/training_education/entr_highed_en.pdf
- COULTON, R. y UDELL, G. (1976). "The national science foundation's innovation center. An experiment in training potential entrepreneurs and innovators". *Journal of Small Business Management*, April, 1-20.
- COVIN, J. y SLEVIN, D. (1991). "A conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- COROMINAS, E. (1987). *Breve diccionario etimológico de la lengua castellana*. Madrid: Gredos.
- COROMINAS, E. (2001). "Competencias genéricas en la formación universitaria". *Revista de Educación*, 325, 299-312.
- CORRIPIO, F. (1984). *Diccionario etimológico general de la lengua castellana*. Barcelona: Bruguera.
- CUERVO, A. (2005). "Individual and Environmental Determinants of entrepreneurship". *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1, 293-311.



- DÍAZ B., A. (2006). "El enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz de cambio?". *Perfiles Educativos*. Vol. XXVII, Num. 111, pp. 7-36.
- FISHBEIN, M. y AJZEN, I. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- GARTNER, W. (1985). "A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation". *Academy of Management Review*, 10(4), 696-706.
- GARTNER, W. (1988). "Who is an entrepreneur? Is the wrong question". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(4), 47-68.
- GARTNER, W. (1989). "Some suggestions for research on entrepreneurial traits and characteristics". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14(1), 27-37.
- GARTNER, W.; BIRD, B. y STARR, J. (1992). "Acting as if: Differentiating entrepreneurial from organizational behaviour". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16(3), 13-31.
- GÓMEZ, J. (1997). "Mapa de competencias: estrategia en el recurso humano". *Clase Empresarial*, 54, 52-53.
- GONCZI, A. y ATHANASOU, J. (1996). *Instrumentación de la educación basada en competencias: Perspectiva de la teoría y la práctica en Australia*. México: Limusa.
- HEBERT, R. y LINK, A. (1982). *The Entrepreneur: Mainstream Views and Radical Critiques*. New York: Praeger.
- HERRON, L. y ROBINSON, R. (1993). "A structural model of the effects of entrepreneurial characteristics on venture performance". *Journal of Business Venturing*, 8(3), 281-294.
- KAISH, S. y GILAD, B. (1991). "Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: Sources, interests, general alertness". *Journal of Business Venturing*, 6, 45-61.
- KATZ, J. y GARTNER, W. (1988). "Properties of emerging organizations". *Academy of Management Review*, 13, 429-441
- KIRZNER, I. (1973). *Competition and entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.



- LARRAÍN, A. y GONZÁLEZ, L. (2006). Formación universitaria por competencias. Disponible en: http://sicevaes.csuca.org/attachments/134_Formacion%20Universitaria%20por%20competencias.PDF
- LE BOTERF, G. (2000). La gestión por competencias. IDEA. Disponible en: <http://www.guyleboterf-conseil.com/IDEA.PDF>
- LEIBENSTEIN, H. (1978). *General X-efficiency and economic development*. New York: Oxford University Press.
- LÉVY-LEBOYER, C. (2002). *Gestión de las Competencias* (2ª ed.). Barcelona: Editorial Gestión 2000, S.A.
- LIÑÁN, F. y CHEN, Y. (2009). "Development and cross-cultural application of a specific instrument to measure entrepreneurial intentions". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 593-617.
- LÓPEZ, N. y GARCÍA, J. (2012). *¿Qué son las competencias en educación?* México: Gafra Editores.
- LOW, M. y MacMILLAN, I. (1988). "Entrepreneurship: Past research and future challenges". *Journal of Management*, 14(2), 139-161.
- MANIMALA, M. (1992). "Entrepreneurial heuristics: A comparison between high PI (pioneering-innovative) and low PI ventures". *Journal of Business Venturing*, 7(6), 477-504.
- MARTÍNEZ, P.; MARTÍNEZ, M. y MUÑOZ, J. (2008). "Formación basada en competencias en educación sanitaria: aproximaciones a enfoques y modelos de competencia", *Relieve*, 14(2), 1-23.
- McCLELLAND, D. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McCLELLAND, D. (1965). "Need achievement and entrepreneurship: A longitudinal study". *Journal of Personality and Social Psychology*, 1, 389-392.
- McCLELLAND, D. (1968). "Characteristics of successful entrepreneurs". *Paper presented at the Proceedings of the Third Creativity, Innovation, and Entrepreneurship Symposium*, Framingham, MA.
- MILLER, D. (1983). "The correlates of entrepreneurship in three types of firms". *Management Science*, 29, 770-791.
- MINNITI, M. (2005). "Entrepreneurship and network externalities". *Journal of Economic Behavior and Organization*, 57(1), 1-27.
- MITCHELL, R. (2002). "Entrepreneurship and stakeholder theory". *Business Ethics Quarterly, The Ruffin Series*, 175-196.



- MITTON, D. (1989). "The Compleat Entrepreneur". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13(3), 9.
- RIBEIRO, I.; POLLI, V. y HAGEDORN, J. (2004). "El perfil intraemprendedor como factor de contribución a la gestión de personas en las organizaciones". En *El emprendedor innovador y la creación de empresas de I+D+I*. España: Universidad de Valencia.
- SANDBERG, J. (2000). "Understanding human competence at work: An interpretative approach". *Academy of Management Journal*, 43(1), 9-25.
- SCHULTZ, T. (1975). "The value of the ability to deal with disequilibria". *Journal of Economic Literature*, 13, 827-846.
- SCHUMPETER, J. (1934). *The Theory of Economic Development: An inquiry into profits, capital, credit, interest and the business cycle*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- SEXTON, D. y BOWMAN, N. (1991). *Entrepreneurship: Creativity and Growth*. New York: MacMillan Publishing Company.
- SHANE, S. y VENKATARAMAN, S. (2000). "The promise of entrepreneurship as a field of research". *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- SHAPERO, A. (1984). "The entrepreneurial event". En C.A. Kent, (Ed.). *The Environment for Entrepreneurship*. Lexington, MA: D.C. Heath, 21-40.
- SHAVER, K. (1995). "The entrepreneurial personality myth". *B y E Review*, April-June, 20-23.
- SLADOGNA, M.G. "Una mirada a la construcción de las competencias desde el sistema educativo. La experiencia Argentina". En: CINTERFOR-OIT. "Competencias laborales en la formación profesional". *Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional*, 149, mayo-agosto de 2000.
- SPENCER, J.; McCLELLAND, D. y SPENCER, S. (1994). *Competency. Assessment methods. History and state of art*. Hay/Mc. Research Press.
- STEVENSON, H. (1983). "A perspective on entrepreneurship". *Harvard Business School*. Working Paper 9, 384-131.
- SUÁREZ, B. (2005). La formación en competencias: un desafío para la educación superior del futuro. Disponible en: http://www.uis.edu.co/portal/doc_interes/documentos/Formacion_por_Competencias_Suarez_Arroyo.pdf



- TOBÓN, S. (2006). *Formación basada en competencias: pensamiento complejo, diseño curricular y didáctica* (2ª ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- TUBBS, M. y EKEBERG, S. (1991). "The role of intentions in work motivation: Implications for goal-setting theory and research". *Academy of Management Review*, 76(1), 180-199.
- TUNING EDUCATIONAL STRUCTURES IN EUROPE (2003). González, J. y Wagenaar, R. (coords.). *Informe Final. Fase Uno*. Universidad de Deusto y Universidad de Groningen. Disponible en: http://www.relint.deusto.es/TUNINGProject/spanish/doc_fase1/Tuning%20Educational.pdf
- UNITED NATIONS EDUCATIONAL, SCIENTIFIC AND CULTURAL ORGANIZATION (UNESCO). (1998). Declaración de la UNESCO sobre la Educación del Siglo XXI: Visión y acción. Disponible en: http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
- VICEDO, A. (2011). "Cinco propuestas doctrinales en relación con la formación por competencias". *Educación Médica Superior*, 25(3), 361-371.
- WAGNER, J. (2004). "Are young and small firms hothouses for nascent entrepreneurship? Evidence from german micro data". *Applied Economics Quarterly*, 50(4), 379-391.
- ZAHRA, S. (1993). "A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior: A critique and extension". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(4), 5-21.
- ZAHRA, S.; NEUBAUM, D. y HUSE, M. (2000). "Entrepreneurship and medium-size companies: Exploring the effects of ownership and governance systems". *Journal of Management*, 26(5), 947-976.