

Modelo de Competencias para microempresarios como instrumento de desarrollo productivo

Competency model for microentrepreneurs as an instrument of productive development

Mario A. FERNANDEZ-RONQUILLO [1](#); Xavier LLINAS-AUDET [2](#); Ferran-SABATE [3](#)

Recibido: 11/10/2017 • Aprobado: 03/11/2017

Contenido

- [1. Introducción](#)
- [2. Marco teórico](#)
- [3. Metodología](#)
- [4. Resultados](#)
- [5. Discusión](#)
- [6. Conclusiones](#)

[Referencias Bibliográficas](#)

RESUMEN:

Los microempresarios generalmente desconocen sus competencias básicas, en especial su aplicación y los beneficios que se obtienen cuando estas competencias se vinculan con el desarrollo de la gestión empresarial. Bajo ésta premisa, se propone un modelo de competencias dirigido exclusivamente a los microempresarios. Las competencias son debidamente identificadas y agrupadas en sectores mediante la revisión de literatura y una investigación de campo. Las competencias obtenidas están orientadas a una fácil y correcta aplicación, y distribuidas en los ámbitos de acción en que los microempresarios realizan sus actividades, tendientes a fortalecer su desarrollo productivo y motivar su formación personal y profesional.

Palabras-Clave: competencias, microempresario, modelo de competencias, desarrollo productivo, gestión

ABSTRACT:

Microentrepreneurs generally do not know their basic competences, especially their application and the benefits that are obtained when these competences are linked to the development of business management. Under this premise, a competency model is proposed that is exclusively directed at microentrepreneurs. Competencies are duly identified and grouped into sectors through literature review and field research. The competences obtained are oriented to an easy and correct application, and distributed in the areas of action in which microentrepreneurs carry out their activities, tending to strengthen their productive development and motivate their personal and professional formation.

Keywords: competencies, microentrepreneur, competency model, productive development, management

1. Introducción

Las competencias de las personas es un tema de estudio que actualmente está muy considerado en actividades de investigación, en el campo organizativo de las empresas y gestión de recursos humanos.

Fortalecer las competencias del capital humano que busque perfeccionar la formación empresarial es

uno de los elementos que más directamente puede ser incluido en las políticas públicas, siendo éste uno de los aspectos que tiene un mayor efecto en la formalización del microempresario (Aguilar-Barceló et. al, 2011). Es conocido además, que un capital humano bien formado, es clave para potenciar emprendimientos dinámicos en economías en desarrollo (Cancino et. al, 2012).

El impacto de los competencias de las personas en los microempresarios (o empresario individual, es decir, una persona física que ejerce en nombre propio o por medio de representante, una actividad económica, empresarial o profesional) es si cabe más relevante (Fernández, C. & Guadaño, J., 2005).

La microempresa representa una parte importante de la estructura económica en la mayoría de los países (Mungaray et. al, 2007). Muchas surgen del aprovechamiento de las brechas dejadas por la mediana y gran empresa para sacar provecho de una pequeña oportunidad de negocio, debido a su tamaño y flexibilidad (Neef, 1998).

En el contexto planteado, este estudio tiene como propósito principal adaptar al caso de Ecuador un modelo de competencias laborales y personales para el sector de la microempresa y estudiar si su aplicación permite fortalecer su formación profesional y mejorar el desempeño laboral de los microempresarios y la eficiencia de su gestión administrativa financiera.

Metodológicamente se realizó una investigación de campo mediante la técnica Delphi basada en una muestra de expertos, centrada en la Región 5 del Ecuador. La adaptación del modelo de competencias se desarrolló tomando como base los modelos de Boyatzis, Goleman & Rhee (2000) y del Hay Group McClelland Center for Research and Innovation (2005), agrupando las competencias en tres ámbitos de acción: empresarial, educativo y social.

Los resultados nos muestran que la eficiencia de los microempresarios en la gestión de su actividad empresarial, depende de la aplicación de sus competencias básicas, y que un modelo de competencias adaptado a su entorno, incide de manera positiva en el mejoramiento de su desempeño laboral, en una adecuada organización de sus negocios y en el fortalecimiento profesional.

2. Marco teórico

En esta sección se presentan los principales aportes obtenidos de la revisión de literatura realizados por autores sobre los temas principales de la investigación: microempresa y competencias.

2.1. La microempresa

Las microempresas son las protagonistas del desarrollo económico de un país (Hernández, 2009). Según Rivero, Ávila, & Quintana (2016), una microempresa es una pequeña unidad socioeconómica de producción, comercio o prestación de servicios, cuya creación no requiere de mucho capital y debido a su tamaño existe un uso productivo y eficiente de los recursos. Por su parte, el microempresario o empresario individual es una persona física que ejerce en nombre propio, por sí o por medio de representante, una actividad constitutiva de empresa, una actividad profesional o una actividad económica. (Fernández, C. & Guadaño, J., 2005).

En la literatura se identifica que la atención personal por parte del propietario a un número de clientes de un mercado delimitado por un área de influencia es una de las características comunes que comparten las microempresas con las pequeñas y medianas empresas (Iduarte & Zarza, 2005).

La poca disponibilidad de datos de este segmento empresarial, debido -entre otros factores- a su naturaleza informal e intermitente, refuerza el interés para promover estudios centrados en éste segmento empresarial que sean capaces de mejorar los sistemas productivos y operativos de las microempresas, en la línea de lo sugerido por Ramírez, Mungaray & Guzmán (2009).

Si bien las microempresas muestran una gran flexibilidad ante las condiciones cambiantes de la economía, los niveles de producción inherentes a su escala no permiten ser un factor de crecimiento económico importante, a no ser que exista una estrategia de política industrial de país que permita orientar la producción y el comercio en sectores y regiones estratégicas (Mungaray, 1997).

Generalmente las microempresas no se adaptan ni rápida ni fácilmente a los avances tecnológicos, lo cual repercute en su actividad productiva, tal y como se observa en la función de producción (Segura, 1993). Este fenómeno tiende a constituir un entorno donde las actividades se realizan de manera empírica o experimental (prueba y error), en el que capital humano adquiere una importancia y relevancia significativas, especialmente en lo relativo al aporte del crecimiento (Mungaray & Ramírez,

2007).

El aumento en el número de unidades económicas de tamaño micro, establece la necesidad de profundizar en la investigación de la estructura y conformación de este estrato, a fin de promover políticas públicas que mejoren sus posibilidades de crecimiento. Todo ello debido principalmente a que existen problemas que inhiben el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), tales como insuficiente formación de habilidades empresariales, poca producción y escasa comercialización (Quintal & Navarrete, 2010).

Sin embargo, Pacheco, et. al (2016), señalan que las microempresas presentan ventajas que consisten en absorber una parte importante de la población económica activa debido a que generan una gran cantidad de empleo; se adaptan fácilmente a tecnologías de diversos tipos; producen artículos de consumo básico y se dedican a surtir los mercados locales; contribuyen al desarrollo regional debido a que se establecen de manera dispersa en diversas regiones geográficas; mantienen una gran flexibilidad ante la necesidad de adaptación a las variaciones del mercado (oferta y demanda); resuelven más fácilmente los problemas que se presentan al interior de la empresa debido a que el número de empleados es pequeño y por lo general el administrador es el mismo propietario.

Las desaceleraciones económicas tienden a impulsar la apertura de microempresas en regiones menos favorecidas por la actividad productiva principal (Aguilar, Mungaray & Ramírez, 2009). Otros autores asocian la apertura de nuevas empresas (generalmente informales) con la incapacidad del país para generar las condiciones que eleven las tasas de empleo formal (Ruiz, Hernández & Hernández-Fernaud, 2004). Se ha observado que el ritmo de creación de microempresas es menor en periodos de crecimiento, lo cual puede ser explicado por la expansión del empleo en la industria manufacturera (Mac-Clure, 2001).

Insistir en que la mayoría de las empresas que operan en los países desarrollados son microempresas (Hernández, 2009), siendo cierto también el caso del Ecuador, donde según *el Directorio de Empresas y Establecimientos* (DIEE, 2014) –en colaboración con el *Instituto Nacional de Estadística y Censos* (INEC) y la *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo* (SENPLADES)- existían un total de 843,644 empresas, de entre las cuales 760,730 eran microempresas (un 90,17% en términos porcentuales). De manera complementaria puede consultarse en la Tabla 1 la estructura empresarial según tamaño de las empresas.

Tabla 1
Estructura de las empresas del Ecuador según su tamaño

| Tamaño de empresa | No. empresas | Porcentaje | Variables de clasificación | |
|-------------------|----------------|----------------|----------------------------|------------------------------|
| | | | No. de personas | Volumen de ventas anual |
| Microempresa | 760,739 | 90.17% | De 1 a 9 | Menor a \$ 100,000 |
| Pequeña empresa | 65,135 | 7.72% | De 10 a 49 | De \$100,000 a \$1,000,000 |
| Mediana empresa | 13,517 | 1.60% | De 50 a 199 | De \$1,000,001 a \$5,000,000 |
| Grande empresa | 4,253 | 0.50% | De 200 en adelante | De \$5,000,000 en adelante |
| Total | 843,644 | 100,00% | | |

Fuente: Directorio de Empresas y Establecimientos (INEC)

2.2. Competencias: Definición y generalidades

El término "Competencias" es suficientemente amplio y ambiguo como para revisar algunas de las definiciones existentes en la literatura académica. De acuerdo a McClelland (1973), una competencia es "la integración de conocimientos, habilidades, actitudes, compromisos e inclinaciones que tienen las personas sobresalientes que se destacan por sus excelentes resultados profesionales y personales". Una década más tarde Boyatzis (1982, p. 23) considera que "las competencias son cualidades específicas personales que son causalmente relacionadas con el desempeño eficaz o superior". Más actual es la definición de Perrenoud (2004), que sostiene que competencia es el conjunto de conocimientos, destrezas y actitudes que debe ser capaz de movilizar a una persona, de forma integrada, para actuar eficazmente ante las demandas de un determinado contexto. Y haciendo referencia al contexto, Winterton, Delamare-Le Deist & Stringfellow (2006) consideran que las competencias, entendidas como cualidades específicas, son relevantes y comunes en múltiples entornos y situaciones.

Ya en la década de los 70 McClelland (1973) relacionó las competencias como importantes predictores del éxito en el desempeño de los empleados, lo cual se confirma en estudios posteriores con el de Lucia & Lepsinger (1999), donde las competencias se equiparan a variables más clásicas como la aptitud académica de las personas. Desde entonces la gestión de los recursos humanos basada en competencias se ha convertido en una práctica común. Por su parte, para González & Wagenaar (2003) las competencias tienden a transmitir el significado de lo que la persona "es capaz de" o "es competente para ejecutar", el grado de preparación, suficiencia o responsabilidad para ciertas tareas. Y Montoya (2015) relaciona las competencias personales referenciadas por McClelland con el desarrollo del espíritu emprendedor.

En general, las competencias se han definido como componentes combinados e integrados de conocimientos, habilidades y actitudes (McClelland, 1973, Boyatzis 1982, Perrenoud, 2004). Como tales, las competencias se pueden aprender y mejorar a través de la experiencia, el entrenamiento o el coaching (Man et al., 2002; Volery et al., 2015; Wagener et al., 2010).

Identificar qué competencias se consideran importantes para los empresarios en una variedad de sectores, parece ser una parte inherente y muy importante de la vida y el éxito de un emprendedor (Estay, Durrieu & Akhter, 2013; Latham, 2009; Makhbul, 2011; Wagener et al., 2010). Sin embargo, correr riesgos también abre la puerta para fracasos y reveses (Baron & Markman, 2003; Shane & Venkataraman, 2000) y es importante que los empresarios posean las competencias que les permitan tratar con estos riesgos y posibles consecuencias.

2.3. Modelos de Competencias

Los Modelos de competencias se refieren a una serie de conocimientos, habilidades, capacidades y otras características, que son necesarios para el desempeño eficaz en los puestos de trabajo en cuestión (e.g., Green, 1999; Lucia & Lepsinger, 1999; Mirabile, 1997; Rodríguez, Patel, Bright, Gregory, & Gowing, 2002; Shippmann et al., 2000). Es una manera de conseguir que las organizaciones pongan atención a la información relacionada con el trabajo y las competencias aplicadas en la gestión de los empleados (Campion et.al., 2011, p. 226).

Según (Levy Leboyer, 2000), en la medida que la complejidad de las responsabilidades y las misiones de trabajo aumenta, los sistemas de referencia de aptitudes y rasgos de personalidad ya no son suficientes, entonces las exigencias de los puestos de trabajo son descritas por los expertos en términos de competencias.

Sandberg (2000) propone una taxonomía de los modelos basados en competencias basada en los paradigmas epistemológicos racionalista e interpretativo (ver Tabla 2). En el enfoque racionalista las competencias se definen desde tres puntos de vista (del trabajador; del puesto de trabajo; y mixto), que están centrados en la visión de las competencias como un conjunto de atributos que los trabajadores deben poseer para ser efectivos en un trabajo. En cambio, el enfoque interpretativo se basa en el significado que el trabajo representa para la persona y sus experiencias.

Tabla 2

Enfoques del concepto de competencias (Adaptado de Sandberg, 2000)

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

| Epistemología | Orientación | Foco |
|----------------|---------------|---|
| Racionalista | Al trabajador | Características del individuo |
| | Al trabajo | Inventario de actividades |
| | Mixta | Características del individuo e Inventario de actividades |
| Interpretativo | Significado | Interpretación de la persona y sus experiencias |

Los modelos racionalistas orientados al trabajador definen las competencias como un conjunto de atributos individuales que modelan el comportamiento de las personas y su desempeño. Pueden ser de tipo mental/intelectual/cognitivo, social/emocional, actitudinal y físico/psicomotor. Montoya (2015) relaciona las competencias personales y el desarrollo del espíritu emprendedor en base a cualidades como la comunicación, investigación, trabajo en equipo, liderazgo, pensamiento sistémico, orientación al logro, amplitud perceptual, creatividad e innovación, e inteligencia social.

En el caso de la perspectiva orientada al trabajo las competencias también son consideradas como un conjunto específico de atributos, si bien en este caso el punto de partida es el puesto de trabajo y no el trabajador (Fine, 1988).

En un intento por evitar las críticas surgidas en contra de los enfoques orientados al trabajador y al trabajo emerge una tercera alternativa, un enfoque mixto, que es más exhaustivo basado en una combinación de ambos enfoques (Sandberg, 2000).

En el enfoque interpretativo las competencias son vistas como constituidas por el significado que el trabajo representa para la persona y su experiencia (DallAlba & Sanderb, 1996). En este enfoque se desplaza el punto de partida desde el trabajador y el trabajo hacia las experiencias vividas por los trabajadores en el trabajo (Sandberg, 2000).

Un primer listado de competencias genéricas se encuentra en los estudios de Llorens, Llinàs & Sabaté (2009) y Llorens, Llinàs, Ras & Chiaramonte (2010). Siguiendo el enfoque racionalista orientado al trabajador, éstos establecen diez competencias genéricas esenciales que los ingenieros deberían adquirir para desarrollar su actividad en el sector TIC: 1) Capacidad para trabajar en equipo, 2) Orientación al cliente, 3) Compromiso para aprender, 4) Resolutivo, 5) Iniciativa-Proactivo, 6) Innovador, 7) Compromiso con la empresa, 8) Capacidad de búsqueda de información, 9) Flexible, 10) Capacidad de comunicación.

Boyatzis, Goleman & Rhee (2000) clasifican las 25 competencias mostradas en la Tabla 3 en cinco grupos: autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía y Habilidad social, siguiendo el enfoque racionalista orientada al trabajador establecido por Sandberg (2000),

Tabla 3

Conformación de competencias según grupos (Adaptado de Boyatzis, Goleman & Rhee, 2000)

| Grupos | Competencias | Grupos | Competencias |
|----------------|---|---------|--|
| Autoconciencia | Conciencia emocional Autoevaluación justa Autoconfianza | Empatía | Comprensión de otros Desarrollo de otros Orientación de servicio Diversidad de aprovechamiento Conciencia Política |
| | Autocontrol Confiabilidad | | Influencia Comunicación |

| | | | |
|-----------------|--|------------------|---|
| Auto regulación | Diligencia Adaptabilidad Innovación | Habilidad social | Manejo de conflictos Liderazgo Catalizador del cambio Estrechar lazos Colaboración y cooperación Capacidades de equipo |
| Motivación | Unidad de logro Compromiso Iniciativa Optimismo | | |

Siguiendo el enfoque racionalista orientado al trabajador, Sandberg (2000), se formalizan las competencias adaptándolas al microempresario a través de la elaboración de una lista de competencias por agrupaciones que sirva como punto de partida para realizar las consultas a expertos y poder analizar unas proposiciones relativas a como las competencias permiten la mejora del desempeño y formación de los microempresarios, tendrá en consideración la revisión de la literatura realizada, y en especial a los estudios de Llorens, Llinàs & Sabaté (2009), Llorens, Llinàs, Ras & Chiaramonte (2010), Sandberg (2000) y Boyatzis, Goleman & Rhee (2000).

2.4. Proposiciones

Sandberg (2000) aporta evidencia de que la representación interna de la profesión o de la actuación laboral influye positivamente en el desempeño. A su vez, Levy-Leboyer (2000, p. 54) considera que las competencias representan la unión entre características individuales y las cualidades requeridas para ejecutar funciones profesionales precisas; y, como concluyen (Sopó, et. al, 2017), que para operacionalizar el desempeño organizacional en pequeñas empresas es necesario incluir ítems que diferencien los negocios familiares de aquellos que surgen como empresas, y resaltar la relevancia de aspectos familiares y del entorno tales como la generación de empleo, el desarrollo familiar y comunitario como factores incidentes en el desempeño de una organización. En base a estos antecedentes se formula una primera proposición:

Proposición 1. La aplicación adecuada de las competencias por parte de los microempresarios de entornos deprimidos, incide positivamente en su desempeño.

El encaje de las competencias en un modelo de competencias proporcionará la necesaria consistencia y continuidad para su aplicación, siendo este método según Lucia & Lepsinger (1999) el más adecuado para el liderazgo y para estructurar puestos que requieren conocimientos, habilidades y técnicas específicas. Y además, las competencias se pueden aprender y mejorar a través de la experiencia, el entrenamiento o el coaching (Man et al., 2002; Volery et al., 2015; Wagener et al., 2010). Estas premisas dan lugar a una segunda proposición:

Proposición 2. La aplicación de un modelo de competencias en el contexto educativo del microempresario tiene un efecto positivo en su formación profesional.

3. Metodología

En tanto que el estudio trata de aportar conocimiento sobre aquellas competencias y el efecto positivo que un modelo de competencias pueda tener en el desempeño de los microempresarios en entornos deprimidos, metodológicamente la investigación exploratoria se basa en un panel de expertos, técnica que se ha constatado de utilidad en este tipo de investigaciones (Okoli & Pawlowski, 2004). Su uso es aceptado para estudios basados en alcanzar consensos en alguna problemática o fenómeno en base a la opinión de los expertos (Del Rincon & Arnal, 1995).

La técnica se conceptualiza funcionalmente para evitar posibles sesgos, garantizándose el anonimato de los encuestados y una integración del conocimiento de manera iterativa. Se trata de un proceso intencionalmente dirigido en el que se distinguen tres fases fundamentales: (1) una *fase preliminar*,

que sirve para delimitar el contexto, los objetivos y los elementos básicos del trabajo, así como la selección de los expertos; (2) una segunda fase *exploratoria*, que sirve para enviar a los expertos los cuestionarios y procesar sus respuestas, mediante un proceso iterativo que finaliza al alcanzar los objetivos propuestos; y (3) una *fase final* en la que se realiza la presentación de la información y que puede incorporar un análisis más cuantitativo en base a algunos indicadores estadísticos. Para la aplicación del método a partir de lo expresado anteriormente se tomó en cuenta los siguientes pasos lógicos:

Planificación del criterio de expertos, se partió de la concepción inicial del problema y la selección de los expertos como pasos previos fundamentales para la aplicación del criterio. En lo referido a la concepción inicial se definieron los elementos básicos del trabajo:

El objetivo a alcanzar, basado en conocer la opinión de un grupo de expertos sobre las características y competencias de los microempresarios establecidas en las proposiciones, como elementos clave para ofrecer información que servirá como componente para el diseño del modelo de competencias.

La situación actual, dada por los indicadores que clasifican los cantones en las provincias que conforman la Región 5 del Ecuador, tomado como caso de estudio, y la elevada participación que tienen las microempresas en el sector productivo del país, y que sin embargo no alcanzan el desarrollo recomendable para tener sostenibilidad en el tiempo, debido a su bajo rendimiento.

Los expertos se seleccionaron según los años de experiencia vinculados al sector de la microempresa, en especial a la atención personalizada del micro empresario a través de programas y acciones dirigidas directamente al sector, amplio conocimiento del ámbito micro empresarial, prestigio generado por actividades relacionadas con la microempresa, reconocido en instituciones y asociaciones vinculadas a los micro empresarios, inmerso en la actividad empresarial como funcionario o como docente con experticia en el tema, predisposición para participar en la validación, capacidad de análisis y pensamiento lógico, espíritu colectivista y autocrítico.

Elaboración y aplicación de los cuestionarios, considerando la teoría de la comunicación, con mecanismos que reduzcan los sesgos en las respuestas, preguntas claras, precisas e independientes.

Procesamiento y análisis de la información, considerando que la base de datos está conformada con valores no paramétricos, en la primera ronda se procedió a ordenar por jerarquías las respuestas de los expertos asignándoles valores numéricos. El cuestionario consta de 20 preguntas con 5 alternativas de respuesta aplicando la escala de Likert (siempre, a menudo, a veces, rara vez, nunca), a las que se les asignó los valores de 5, 4, 3, 2 y 1 respectivamente.

4. Resultados

4.1. Coeficiente de competencia experta "K"

El cálculo del Coeficiente de competencia experta se efectúa a partir de la opinión mostrada por el experto sobre su nivel de conocimiento acerca del problema de investigación, así como de las fuentes que le permiten argumentar el criterio establecido. (Barroso & Cabero, 2013). Este coeficiente se determina para medir el nivel de conocimientos sobre el tema investigado y las fuentes de argumentación que tienen los expertos seleccionados. De esta manera, los 20 expertos alcanzaron un coeficiente mayor a 0.8 con validación alta.

4.2. Coeficiente de concordancia de Kendall (W)

Para el cálculo del coeficiente de concordancia W de Kendall; se ha utilizado la nomenclatura y fórmulas del libro de consulta de procedimientos estadísticos: David J. Sheskin "Handbook of Parametric and Nonparametric Statistical Procedures" en su cuarta edición (Sheskin, 2007).

Los datos quedan organizados en una matriz donde los expertos corresponden a las filas. Al número de expertos se le asigna la letra *m*. Los elementos juzgados están en columnas y corresponde a las preguntas del cuestionario. Al número de preguntas que se utiliza para el cálculo determinado se lo denomina con la letra *n*.

La fórmula para calcular la W de Kendall cuyo resultado es $W = 0.163$ es:

$$W = \frac{12 U - 3(m^2 n)(n+1)^2}{m^2 n(n^2 - 1)}$$

Los valores del coeficiente "W" deben oscilar entre 0 y 1 ($0 < W < 1$), si W alcanza el valor uno ($W = 1$) entonces existe una concordancia total de criterios, mientras mayor sea el valor de W, es decir, cuanto más se acerque a uno, mayor será la concordancia entre los expertos. Luego se aplica la Prueba de Significación de Hipótesis, planteándose la hipótesis nula y la alternativa de la siguiente forma:

H_0 : NO hay concordancia entre el juicio los expertos, $W = 0$

H_a : SI hay concordancia entre el juicio de los expertos $W \neq 0$

Se determina Chi-cuadrado calculado como:

$$\chi^2_0 = J x (n-1) x W \quad \text{cuyo resultado es} \quad \chi^2_0 = 61.94$$

Como p valor = **1,90E-06**, valor inferior al alfa = 0.05.

Entonces se rechaza H_0 y se infiere que SI existe concordancia de criterios preferenciales entre los expertos al considerar válida la hipótesis alternativa H_a .

En la segunda ronda, se reformularon las preguntas de acuerdo a las observaciones que hicieron los expertos en la primera ronda. Con las preguntas reformuladas se aplicó nuevamente el cuestionario, y se realizó el mismo proceso de análisis de la primera ronda, en los que se obtuvieron los siguientes resultados:

$W = 0.188$

$$\chi^2_{ca1} = 71.30$$

p valor = **5,54E-08**

Como se puede observar, los valores entre la primera y segunda ronda no difieren mucho, y en los dos casos se obtiene un coeficiente de concordancia bajo; sin embargo a través de los estadísticos de prueba como son el chi cuadrado calculado que es mayor al chi cuadro de la tabla; y el p valor que es inferior al alfa 0,05, se puede concluir con certeza que se acepta la ***H_a: SI hay concordancia en el juicio de los expertos***

Adicionalmente se clasificaron 27 competencias considerando los porcentajes de participación mayores a 50% determinados por los criterios de los expertos entrevistados, seleccionadas en un listado general que contiene 62 competencias resultantes de la revisión de literatura y del modelo de Boyatzis, Goleman & Rhee (2000). Es decir, que las competencias que no alcanzaron la mitad (50%), mínimo de participación, no se las considera para el modelo de competencias que se propone.

4.3. Modelo de competencias para microempresarios en entornos deprimidos

La elaboración de la propuesta del modelo de competencias se basa en el listado seleccionado por los expertos con participación mayor o igual al 50%, Tabla 4

Tabla 4
Listado de competencias que más aplican los microempresarios

| Competencias | Porcentaje | Competencias | Porcentaje |
|----------------------------|------------|---------------------------|------------|
| Compromiso | 80% | Mentalidad organizacional | 55% |
| Iniciativa | 75% | Disponibilidad al cambio | 55% |
| Colaboración y cooperación | 75% | Confiabilidad | 55% |

| | | | |
|-------------------------|-----|-------------------------|-----|
| Innovación | 70% | Independencia | 55% |
| Auto aprendizaje | 70% | Capacidad cognitiva | 55% |
| Optimismo | 65% | Orientación de servicio | 55% |
| Proactivo | 65% | Logro | 50% |
| Negociación | 65% | Superar obstáculos | 50% |
| Emprendimiento | 60% | Intermediación | 50% |
| Adaptabilidad | 60% | Observador | 50% |
| Apertura al diálogo | 60% | Comunicación | 50% |
| Trabajo en equipo | 60% | Liderazgo | 50% |
| Percepción de problemas | 60% | Oportunismo | 50% |
| Confianza en si mismo | 55% | | |

Se establecen ámbitos de acción del microempresario, considerando las áreas de la revisión de la literatura: 1) Empresarial, 2) Educativo, y 3) Social.

Con la aplicación de los elementos descritos, se procede a organizar y distribuir las competencias de acuerdo a las áreas de desempeño del microempresario, según sus necesidades y la aplicación práctica que pueden realizar (Tabla 5). El microempresario debe realizar un análisis previo de sus habilidades para que pueda identificarse con las competencias que se encuentran distribuidas en las tres áreas de desempeño.

Tabla 5
Propuesta del modelo de competencias para microempresarios

| Grupo de competencias | Competencias más valoradas | | |
|------------------------|----------------------------|--------------------------|--------------|
| | Empresarial | Educativo | Social |
| Autoconciencia | Compromiso | Auto aprendizaje | Oportunismo |
| | Innovación | | |
| | Proactivo | | |
| | Mentalidad organizacional | Confianza en sí mismo | |
| | Liderazgo | | |
| Autorregulación | Iniciativa | Disponibilidad al cambio | Colaboración |
| | Negociación | Superar obstáculos | Observador |
| | Apertura al | | |

| | | | |
|---------------------------|-------------------|-------------------------|-------------------------|
| | diálogo | | |
| | Trabajo en equipo | | |
| Motivación/Empatía | Optimismo | Emprendimiento | Confiabilidad |
| | Logro | Capacidad cognitiva | Orientación de servicio |
| Habilidad Social | Independencia | Percepción de problemas | Adaptabilidad |
| | Comunicación | Intermediación | |

5. Discusión

Como lo señalan Boyatzis, Goleman & Rhee (2000), los grupos (o clústeres) dentro de un modelo de competencias deben estar relacionados de alguna manera y no ser, sólo, una lista: Pueden ser partes de un todo y complementarse en el comportamiento funcional, pueden ser manifestaciones alternativas, pueden ser compensatorias o pueden ser antagónicas. Así, el criterio para el modelo propuesto, se basó en el agrupamiento de Goleman (1998), Boyatzis et. al. (2000) y su fundamentación teórica y validación empírica.

Las competencias son consideradas como un conjunto específico de atributos, tomando como punto de partida el puesto de trabajo (Fine, 1988), donde encajan las limitaciones internas y externas, los ambientes y las relaciones que tiene que ver con el trabajo u ocupación (Boyatzis, 1982). Ante estas afirmaciones, el enfoque racionalista mixto de Sandberg (2000), es el que más se adapta al modelo de competencias para los microempresarios de los entornos deprimidos, porque las competencias seleccionadas son aplicables tanto a la empresa como al microempresario, y en ambos casos el objetivo final que se persigue es el mejoramiento de su desempeño y de su estructura empresarial.

El listado de competencias seleccionado, fue elaborado basado en la experiencia y el conocimiento de los expertos sobre el microempresario, tanto en su ámbito personal como profesional, considerando además, la interacción que han mantenido durante años, gracias a las relaciones de trabajo. Este listado estructurado además a partir de la conformación de competencias de Boyatzis, Goleman & Ree (2000), se convierte en el principal insumo para la elaboración del modelo de competencias que se direcciona al microempresario como instrumento guía que oriente de manera organizada el desarrollo de su gestión.

6. Conclusiones

Se realizó una investigación exploratoria con base en una revisión del estado del arte en competencias orientados a los microempresarios, tomando como base empírica la región 5 del Ecuador. Del estudio resulta un modelo de competencias para microempresarios que identifica 62 competencias, que fue tomado como base para una consulta a expertos. Los expertos priorizaron 27 competencias en cuatro (4) dimensiones: **Autogestión, Motivación, Empatía y Habilidad Social**; y en tres ámbitos: empresarial (organizacional), educativo (personal) y social (entorno).

Las valoraciones de los expertos priorizan la dimensión **Motivación**, destacando las competencias de **compromiso, iniciativa y autoaprendizaje**, lo que bien podría garantizar el éxito de cualquier iniciativa en el ámbito educativo y en el desarrollo productivo de los microempresarios. Adicionalmente, competencias como **adaptabilidad, capacidad cognitiva y comunicación**, a pesar de estar en tres ámbitos diferentes, sin embargo son competencias clave para que el microempresario potencie su formación profesional y mejore su gestión empresarial.

Referencias Bibliográficas

Aguilar Barceló, J., Mungaray Lagarda, A. y Ramírez Angulo, N. (2009). "La naturaleza de los determinantes del éxito microempresarial", 4to Congreso internacional sobre las micro, pequeñas y

medianas empresas del siglo XXI. Málaga: Grupo Eumed.net

Aguilar-Barceló, J. G., Taxis-Flores, M., & Ramírez-Angulo, N. (2011). Conformación de la expectativa de formalización de la microempresa marginada en México. *Innovar*, 21 (41), 63-76.

Baron, R. A., & Markman, G. D. (2003). Beyond social capital: The role of entrepreneurs' social competence in their financial success. *Journal of Business Venturing*, 18(1), 41-60.

Barroso Osuna, J. M., & Cabero Almenara, J. (2013). La utilización del juicio de experto para la evaluación de TIC: el coeficiente de competencia experta. *Bordón. Revista de Pedagogía*, 65 (2), 25-38.

Boyatzis, R.E. (1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley and Sons

Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Competence Inventory (ECI). *Handbook of emotional intelligence*, 343-362

Campion, M. A., Fink, A. A., Rugeberg, B. J., Carr, L., Phillips, G. M., & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practices in competency modeling. *Personnel Psychology*, 64(1), 225-262.

Cancino, C. A., Coronado, F., & Farias, A. (2012). Background and Results of Dynamic Enterprises in Chile: Five Success Cases. *Innovar*, 22 (43), 19-32.

Dall'Alba, G., & Sandberg, J. (1996). Educating for competence in professional practice. *Instructional science*, 24(6), 411-437.

Del Rincón, D., Arnal, J., Latorre, A., & Sans, A. (1995). *Técnicas de investigación en ciencias sociales*. Dykinson. Madrid. ISBN: 848155104X ISBN-13: 9788481551044

Estay, C., Durrieu, F., & Akhter, M. (2013). Entrepreneurship: From motivation to start-up. *Journal of International Entrepreneurship*, 11(3), 243-267.

Fernández, C. G. G., & Guadaño, J. F. (2005). El empresario individual: situación actual y propuestas de actuación futuras. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (52), 201-217. ISSN 0213-8093.

Fine, G. A. (1988). Friends, impression management, and preadolescent behavior. *Childhood socialization*, 209-233.

González, J., & Wagenaar, R. (Eds.). (2003). "Tuning educational structures in Europe". Final report. Phase one. Bilbao: University of Deusto.

Green, P. (1999). *Building robust competencies: Linking human resource systems to organizational strategies*. Jossey-Bass Inc Pub.

Hay Group McClelland Center for Research and Innovation (2005). Emotional Competence Inventory: Technical Manual. McClelland Center for Research and Innovation. USA

Hernández, S. B. (2009). El papel de las microempresas en el desarrollo económico regional: las redes de cooperación empresarial en España. *REVESCO: Revista de estudios cooperativos*, (99), 31-59.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Consultado en http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf

Iduarte, J. y Zarza, M. (2005). "La administración del diseño en micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas (Conferencia)". Consultado en <http://www.dis.uia.mx/conference/2005/HTMsPDFs/AdmondelDisenoenEmpresas.pdf>.

Latham, J., Jones, R., & Betta, M. (2009). 18. "Critical social entrepreneurship—an alternative discourse analysis". *Critical management studies at work: Negotiating tensions between theory and practice*, 285.

Levy-Leboyer, C. (2000). "Gestión de las competencias: cómo analizarlas, como evaluarlas y como desarrollarlas". Barcelona: Gestión. ISBN 9788480881784.

Llorens, A., Llinàs, X., Ras, A., and L. Chiaramonte, (2010). "ICT skills gap facing Bologna process: Industry expectations versus university preparation in Spain", *Comput. Appl. Eng. Educ.*, iFirst, DOI 10.1002/cae.20467

Llorens-Garcia, A., Llinas-Audet, X., & Sabate, F. (2009). Professional and interpersonal skills for ICT

specialists. *IT professional*, 11(6), 23-30

Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (1999). "Art & Science of Competency Models". San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Makhbul, Z. M., & Hasun, F. M. (2011). Entrepreneurial success: an exploratory study among entrepreneurs. *International Journal of Business and Management*, 6(1), 116.

Man, T. W. Y., Lau, T., & Chan, K. F. (2002). The competitiveness of small and medium enterprises. A conceptualization with focus on entrepreneurial competencies. *Journal of Business Venturing*, 17, 123-142

McClelland, D.C. (1973), Testing for competence rather than intelligence, *American Psychologist*, 28(1), pp. 1-40.

Mac-Clure, O. (2001). Las microempresas. ¿Una solución a los problemas de empleo?. *Proposiciones*, 32, 158-169

Mirabile, R. J. (1997). Everything you wanted to know about competency modeling. *Training & Development*, 51(8), 73-78.

Montoya, A. M. H., (2015). La lúdica en la formación de empresarios, convierte al docente en conductor del proceso de enseñanza-aprendizaje. *Desarrollo, Innovación y Cultura Empresarial*, 64.

Mungaray, A. (1997). Organización industrial de redes de subcontratación para pequeñas empresas en la frontera norte de México, México: *Nafin*, pp. 18- 41.

Mungaray, A. y Ramírez, M. (2007). Capital humano y productividad en microempresas, *Investigación Económica*, 66(260): 81-115.

Neef, D. (1998). "The knowledge economy: An introduction". The Knowledge Economy. Butterworth-Heinemann. Boston.

Okoli, C., y Pawlowski, S. D. 2004. The Delphi method as a research tool: an example, design considerations and applications, *Information & Management*, 42, 15-29

Pacheco, G. V., Fernández, L. H., Medina, R. P., Montoya, L. A., & Borrero, T. C. (2016). Rasgos de la administración de la microempresa en Barranquilla, Colombia. *Revista ESPACIOS| Vol. 37 (Nº 09) Año 2016*. Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a16v37n09/16370907.html>

Perrenoud, P. (2004). "Diez nuevas competencias para enseñar: invitación al viaje" (Vol. 196). Graó.

Quintal, A.; Sansores, E. A. y Navarrete, J. E. (2010). El sistema nacional de garantías PYME y su contribución al crecimiento económico en México 2003-2008, *Revista de Economía*, 27(74): 67-87.

Ramírez-Urquidy, M., Mungaray, A., & Guzmán Gastelum, N. Z. (2009). Restricciones de liquidez en microempresas y la importancia del financiamiento informal en Baja California. *Región y sociedad*, 21(44), 71-90. ISSN 0188-7408.

Rivero, F., Ávila, M.T., & Quintana, L. (2016). *La promoción integral de la microempresa; Guía de mercadeo para las organizaciones promotoras*. Madrid: Popular. ISBN 10: [8478842365](#) / ISBN 13: [9788478842360](#)

Rodríguez, D., Patel, R., Bright, A., Gregory, D., & Gowing, M. K. (2002). Developing competency models to promote integrated human resource practices. *Human Resource Management*, 41(3), 309-324.

Ruiz, C., Hernández, B., & Hernández-Fernaud, E. (2004). Estrategias de afrontamiento al estrés producido por el ruido percibido dentro de la vivienda. *Medio ambiente y comportamiento humano*, 5(1y2), 133-152

Sandberg, J. (2000). Understanding human competence at work: an interpretative approach. *Academy of management journal*, 43(1), 9-25. ISSN 0001-4273.

Shippmann, J. S., Ash, R. A., Batjtsta, M., Carr, L., Eyde, L. D., Hesketh, B., ... & Sanchez, J. I. (2000). The practice of competency modeling. *Personnel psychology*, 53(3), 703-740.

Segura, J. (1993). Teoría económica de la organización industrial. *Revista de Economía Aplicada Civitas, Madrid*. 1(1). 209-214. ISSN 1133-455X

Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, (25), 217-226.

Sheskin, D. J. (2007). Spearman's rank-order correlation coefficient. *Handbook of parametric and nonparametric statistical procedures*, 1353-1370.

SOPO, G. R., SALAZAR, M. B., GUZMÁN, E. A., & VERA, L. G. (2017). Liderazgo como competencia emprendedora. *Revista ESPACIOS*, 38(24). Recuperado de : <http://ww.revistaespacios.com/a17v38n24/17382424.html>.

Volery, T., Mueller, S., & von Siemens, B. (2015). Entrepreneur ambidexterity: A study of entrepreneur behaviours and competencies in growth-oriented small and medium-sized enterprises. *International Small Business Journal*, 33(2), 109-129.

Wagener, S., Gorgievski, M., & Rijdsdijk, S. (2010). Businessman or host? Individual differences between entrepreneurs and small business owners in the hospitality industry. *The Service Industries Journal*, 30(9), 1513-1527.

Winterton, J., Delamare-Le Deist, F., & Stringfellow, E. (2006). "Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype". Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.

1. Doctorando en Universitat Politècnica de Catalunya – Barcelona Tech, Profesor investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Comerciales, Universidad Estatal de Milagro, Ecuador, Magister en Administración y Dirección de empresas. Correo electrónico: mariofernandez57@hotmail.com; mfernandezr@unemi.edu.ec

2. Profesor investigador Departamento de Organización de empresas, Universitat Politècnica de Catalunya – Barcelona Tech, Doctor en Administración de empresas, docente en la Facultad de Informática de Barcelona. E-mail: xavier.llinas@upc.edu

3. Doctor en Administración de empresas, profesor investigador de la Universitat Politècnica de Catalunya – Barcelona Tech. Ingeniero en informática. E-mail: ferran.sabate@upc.edu

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 39 (Nº 07) Año 2018

[Index]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2018. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados