

# Competencias blandas como factor determinante en la sostenibilidad de los emprendimientos

## Soft skills as a determining factor in the sustainability of enterprises

---

Ortega Ricardo<sup>1\*</sup>; Bravo Willman<sup>2</sup>; Santillán Danilo<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Universidad Estatal de Bolívar

\* ricardo\_ortega2003@yahoo.com

**DOI:** <https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v6i4.1129>

### Resumen

Este artículo aborda el objetivo de identificar las competencias blandas que permiten a los emprendedores lograr que su emprendimiento se transforme en empresa, es decir sean sostenibles. El modelo de competencias blandas parte de la metodología de Formación de Equipos de Alto Desempeño ROV que posee 19 competencias blandas y se desarrolló para Enterprises Consulting con 696 empresas. Los datos se recopilaron a través de encuestas y entrevistas dirigidas a empresarios de distintas ciudades, provincias y países de Latinoamérica, 90% de ellos son empresarios locales. Se conoció la lista global de competencias blandas, duración en el tiempo y se desarrolló el diccionario de cada competencia y nivel.

**Palabras clave:** Competencias blandas; Requisitos emprendedores perdurar; Emprendimiento; Empresarios; Empresas en participación.

### Abstract

This article addresses the development of research into ventures that lasts over time to determine which are the most important or used by managers, strategists and founding leaders. The soft skills model is based on the ROV High Performance Team Training methodology that has 19 soft skills and was developed for Enterprises Consulting with more than 700 companies in Ecuador. The data is from entrepreneurs from different cities, provinces and countries in

Latin America, 90% of them are local entrepreneurs, the information was collected through surveys and interviews, the methodology would be defined as a mixed paradigm. The global list of soft skills, duration in time and dictionary of each skill and level were known.

**Keywords:** Businessmen; Soft skills; Entrepreneurial requirements endure; Entrepreneurship; Businessmen; Joint Ventures

## 1. Introducción

El sistema económico a nivel mundial ha sufrido grandes transformaciones, las dos últimas décadas han configurado un modelo nuevo que da más oportunidades para la implementación de nuevos productos y servicios sobre todo por las nuevas tecnologías. Su presencia en un porcentaje cada vez más grande de la población, las plataformas digitales, internet y redes sociales han sido grandes contribuyentes para un nuevo mundo de emprendedores, sin embargo, los problemas tanto de la economía como de los emprendimientos se han agudizado (Lalaleo et al., 2021; Reina et al., 2006). Así, lo expresan García et al. (2015) destacando que es necesario hacer una comparación con el desempeño mundial, ya que la posibilidad de mejorar el desempeño de la actividad emprendedora es amplia, pues, la brecha entre los países con el mejor desempeño y los resultados en Latinoamérica, respecto a algunas variables como: el Capital Humano Emprendedor, reflejan una oportunidad extensa.

Un ejemplo de lo antes mencionado, es el promedio regional en esta variable para América Latina de 24 puntos, frente a 70 puntos que reflejan Singapur y Hong Kong que lideran la lista mundial, por lo que el Capital Humano Emprendedor continúa siendo una debilidad homogénea para toda la región, de este análisis surge la pregunta ¿Por qué hay emprendimientos que sí funcionan en cualquier circunstancia y en cualquier geografía? Varios estudios explican que un gran porcentaje de emprendimientos no duran en el tiempo, esto se asocia a varios factores, sin embargo, no se logra identificar de manera clara qué marca esta diferencia para que unos emprendimientos se mantengan en el tiempo y otros (la gran mayoría) no (Pozo et al., 2021).

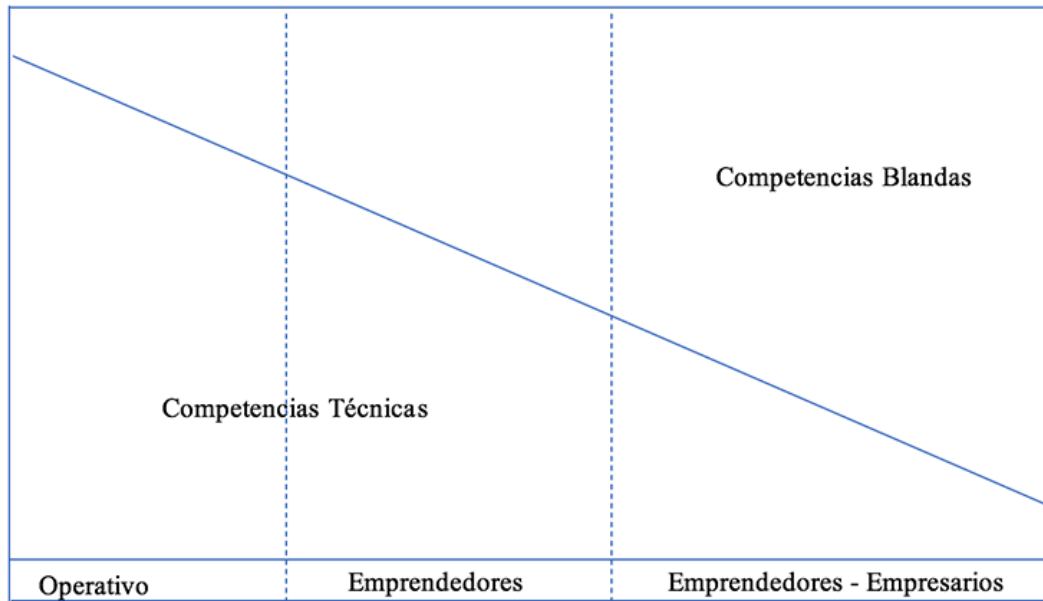
Las competencias laborales son la suma de conocimientos, habilidades, motivos, actitudes y valores asociadas al desempeño excelente en una actividad, en este caso se utilizan para desarrollar un perfil de competencias altamente predictivo de desempeño para emprendedores y diseñar al mismo tiempo un diccionario de competencias para cualquier emprendedor o emprendimiento en cualquier lugar del mundo (Yusely, 2018). La determinación de las competencias blandas que requieren los emprendedores y su resultado aplicado para transformarlas de emprendimientos a empresas es el factor que se debió en este estudio, luego cada una de estas competencias se estructuraron como los principales elementos de un diccionario de Competencias que establezca uno por uno los conceptos de los mismos con subdivisiones de niveles y descripciones aplicadas de los mismos (Muñoz & Huacón, 2021).

Este estudio tiene como objetivo identificar las competencias blandas que permiten a los emprendedores lograr que su emprendimiento sea sostenible. Esto por medio de cuestionarios aplicados a emprendedores en lo que se tendrá información estadística e interpretaciones descriptivas. De esta forma explotar los factores que hace de un emprendimiento que sin mayor estudio al respecto termine siendo un negocio rentable. Se aborda este tema debido a que se ha visualizado que las personas que emprenden no suelen mantener vivas sus organizaciones, posterior a los tres años de ejecución del proyecto. Debido a esto es importante conocer lo que sucede en el inicio de una organización para de esta forma analizar cómo un negocio puede sostenerse en el tiempo.

El concepto de competencias nace a partir de los estudios de McClelland (1987) en su libro *Human Motivation* desde una visión pragmática y cerrada en dar respuestas, a esa serie de conocimientos, destrezas y habilidades que requieren los seres humanos para ser competentes en las actividades que realizan. Estableciendo una analogía con las nuevas formas de productividad empresarial, se comprobó que en el desenvolvimiento empresarial varios elementos que funcionan aisladamente no brindan los aportes para predecir el desempeño exitoso, pero que unidos o integrados sí pueden ser grandes predictores del desempeño laboral. La evolución a través de los tiempos ha generado que las competencias laborales sean determinadas como grandes herramientas y una principal teoría para desarrollar el ecosistema del recurso humano, éstas analizadas de manera integrada pueden predecir con mucha efectividad el desempeño en un cargo laboral o en un grupo de funciones (Ibarra et al., 2017). Al principio este aspecto generó gran interés por los departamentos de recursos humanos utilizándola como una fórmula para la selección de personal, pero hoy en día es entendido como un concepto mucho más global, es decir, se aprecia como un ecosistema de conductas, conocimientos y habilidades que permiten predecir la excelencia en cualquier accionar (Espinoza & Gallegos, 2020).

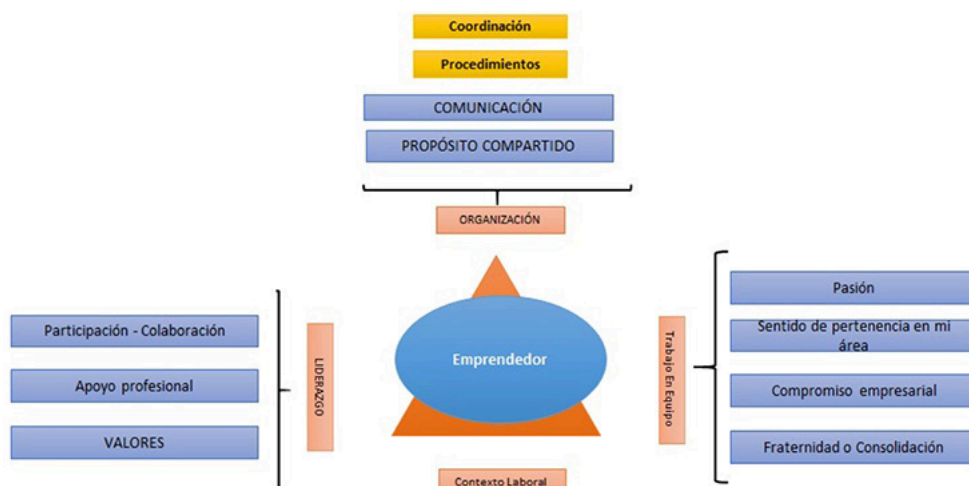
El Modelo Genérico de Spencer y Spencer (2003), según Damm y Szmulewicz (2007) los gerentes superiores de todo tipo y nivel empresarial comparten un mismo perfil genérico de competencias. Por ende, poseen un macro ecosistema de conocimientos, conductas y habilidades, cabe tener en cuenta que esto no se singulariza solo con la conducta, si no que conlleva una profundidad interactiva entre la forma de actuar y las competencias, que pueden marcar el futuro de una organización y que van diferenciándose de manera dramática mientras más operativo sea el cargo, a mayor nivel jerárquico mayor nivel de competencias blandas, y a menor nivel jerárquico, menor nivel de competencias blandas y mayor nivel de competencias técnicas (Ver Figura 1) (Pérez et al., 2016). Estas competencias que se utilizan para cargos de gerencia o de alta dirección incluye competencias que en su mayoría son blandas, pero que además considera divisiones específicas dependiendo el sector, el nivel y el tipo (Sepulveda & Gutiérrez, 2016).

**Figura 1:** Futuro de una organización.



Existen estudios que han determinado que los emprendedores tienen algunas competencias, por lo que se diseñó una encuesta que incluye 15 competencias laborales blandas para desarrollar una gradación por importancia de las mismas y además diseñar un diccionario de competencias dividido por niveles que permita a los emprendedores tener un modelo altamente predictivo de la sostenibilidad de su emprendimiento en el tiempo. Este modelo está estructurado por cuatro grandes bloques o grupos de competencias Organización, Liderazgo, Trabajo en equipo y Contexto laboral, cada grupo de competencias está compuesto por otros subgrupos de competencias; el grupo de Organización comprende: Propósito compartido/Comunicación/Coordinación y Procedimientos, el segundo gran bloque: Liderazgo está compuesto por: Apoyo profesional/ Participación-Colaboración y Valores, el tercer bloque o grupo: Trabajo En Equipo está conformado por: Pasión/Sentido de pertenencia/Compromiso empresarial y Fraternidad o Consolidación de equipo; por último tenemos el grupo de Contexto laboral, el cual no tiene subgrupos.

**Gráfico 1:** Competencias Equipos de Alto Desempeño.



Teniendo como base las competencias antes descritas se desarrolló la encuesta como herramienta para obtener la información de los emprendedores, el estudio se diseñó en dos fases, la primera fase comprende una encuesta a emprendedores de todo nivel para determinar el interés y la importancia que dan los emprendedores a factores como:

- Habilidades blandas como liderazgo, creatividad, etc.
- Habilidades técnicas digitales
- Habilidades técnicas contables financieras

La segunda fase del presente proyecto incluyó encuestas a líderes organizacionales gerentes, empresarios y/o socios fundadores de organizaciones que han logrado negocios sostenibles con preguntas relacionadas directamente con el modelo anteriormente descrito, incluyendo esas competencias para determinar su grado de importancia en la apertura y mantenimiento de su emprendimiento. Esto permitió conocer cómo se maneja el crecimiento de negocios y mejorar la rentabilidad como foco principal Latinoamérica (Chirinos et al., 2019). De esta forma, crear emprendimientos sostenibles que permitan un desarrollo económico-empresarial que permanezca en el tiempo (Chirinos et al., 2018).

## 2. Metodología

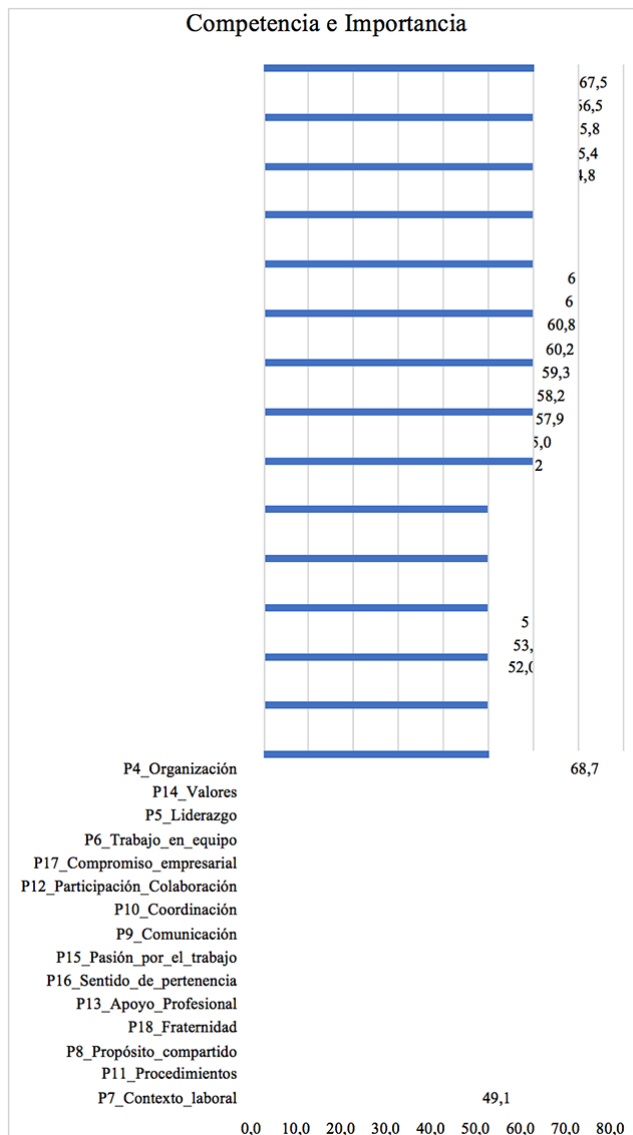
El número de encuestas fue de 696 empresarios de Latinoamérica, sin embargo, la gran mayoría de datos extraídos pertenecen al Ecuador en diferentes ciudades de la costa, sierra y oriente, los encuestados son emprendedores cuyas empresas han durado más de 4 años. La muestra se obtuvo de datos tomados del Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador [INEC] (2020) de su Directorio de Empresas y Establecimientos en su Boletín Técnico No. 01-2020-DIEE presentado en octubre del 2020 se pudo determinar que existen 882.766 empresas activas, al tratarse de un estudio que busca entender las competencias blandas que garantizan que los emprendimientos sean sostenibles en el tiempo, se seleccionó como población a 882.766 empresas, sin embargo, se encuestaron 696 emprendedores utilizando el criterio de muestreo por conveniencia.

Se aplicó una encuesta de 18 preguntas que van dirigidas a la organización, liderazgo, trabajo en equipo, contexto laboral, propósito compartido, comunicación, coordinación, procedimiento, participación/colaboración, apoyo profesional, valores, pasión empresarial, sentido de pertenencia, compromiso empresarial y fraternidad con una escala de respuesta de Likert de respuesta de 1 (sin importancia) al 4 (altamente importante). Dirigido a 696 personas emprendedoras con un enfoque mixto debido a que tiene datos numéricos y descriptivos sobre la información de estudio (Hernández & Mendoza, 2018). Además, maneja un método explicativo, es una forma en la que se estudia un tema a profundidad en lo que se busca conocer el origen la causa de un fenómeno y busca explicar la razón de los acontecimientos para poder explicarlo (García et al., 2017).

### 3. Resultados

Los datos obtenidos incluyen empresas de servicios en su porcentaje más alto 67%, producción 17%, comercio 7,3% y otros con un 8,6%. Dentro de servicios están los de transporte, servicios financieros, asesoría, capacitación, etc. Las empresas están dirigidas en su mayoría 57,2% por el gerente, 22,7% por un administrador, solo un 16,8% por un dueño y 3,3% por la familia. Las competencias presentaron resultados importantes que dan una variación total al modelo presentado previamente donde aparece una gran diferencia entre la primera competencia o más importante organización empresarial 68,7% y contexto laboral cuyo porcentaje solo logró un 49% es decir una diferencia mayor de 19 puntos. Además, destacan valores, liderazgo, trabajo en equipo, compromiso, participación/colaboración, coordinación y comunicación con valores superiores al 60%.

**Gráfico 2:** Resultados de la investigación.



Respecto al perfil de competencias de un emprendedor con la aplicación de la investigación se obtuvieron los siguientes resultados. En función de garantizar que los

emprendimientos sean sostenibles en el tiempo se requieren varias competencias blandas las cuales las incluimos en un perfil de emprendedor que se describirá a continuación. La primera competencia se relaciona específicamente con el emprendedor en cuanto a la organización, desde esta perspectiva deberá tener la capacidad de encaminar, ordenar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos y otros que son necesarios en cualquier circunstancia, para el logro de lo esperado y el fortalecimiento del emprendimiento. Otro factor a considerar está representado por la velocidad y sentido de urgencia ante decisiones necesarias para superar a los competidores, satisfacer las necesidades del cliente, o mejorar la organización. Por último, vale mencionar la aptitud para administrar los procesos establecidos de modo que se conviertan en elementos de apoyo para la consecución de los resultados esperados. Tendencia a establecer estándares y controles, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización para alcanzar los objetivos.

La segunda competencia se relaciona con los valores o la capacidad de generar resultados, sin traicionar la misión empresarial, ni cualidades como equidad, imparcialidad, escuchar, honradez entre los más importantes. Cabe tener en cuenta que el resultado no justifica los medios, sus principios y valores son elementos muy importantes en su escala de vida, no es capaz de pasar por encima de ellos para lograr resultados. Siempre se pregunta por el costo real de sus acciones, no solo en lo económico sino también en aspectos como credibilidad, confiabilidad, etc., empresa, productos, colaboradores y acciones reflejan sus principios y personalidad.

La tercera competencia que se estudió fue el liderazgo, entendido como la capacidad de influir, motivar, organizar al personal en post de lograr objetivos claramente estructurados, capacidad de influencia organizada y con fundamentos lo convierte en autoridad. Es decir, posee una visión a largo plazo, suele plantear esfuerzos y camino bien estructurado para alcanzarlo con eficacia y eficiencia, sus acciones siempre se enmarcan en valores.

La cuarta competencia fue el trabajo en equipo o la capacidad de colaborar y cooperar con otros, es integrativo (integra y se integra) en los grupos humanos, genuina actitud de trabajar con otros no de manera competitiva, sino cooperativa. Se incluye para aportar en procesos, tareas u objetivos compartidos.

La quinta competencia hizo referencia a tener compromiso empresarial o un notorio vínculo frente a un proyecto de empresa, institución, colectivo o grupo de personas, se siente implicado en ella de manera emocional e intelectual. También actúa como un motivador para asistir y aportar, las personas que están a su alrededor saben que se puede contar con esa persona siempre, ya que es el gestor principal de ejecución de las cosas, se siente conectado a los objetivos, acciones, productos, servicios de manera emocional, organizacional e intelectual, hace cambios culturales o de acciones, propósitos, procedimientos y productos y los comunica. Está convencido de lo que hace y compromete a otros, se siente profundamente motivado, también actúa como un motivador para asistir y aportar.

## **Diccionario de competencias**

### **Organización**

Capacidad de encaminar ordenar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos y otros, que son necesarios en cualquier circunstancia para el logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones necesarias para superar a



los competidores, satisfacer las necesidades del cliente, o mejorar la organización. Aptitud para administrar los procesos establecidos de modo que se conviertan en elementos de apoyo para la consecución de los resultados esperados. Tendencia a establecer estándares y controles, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización para alcanzar los objetivos.

**Tabla 1:** Nivel organización

Niveles	Descripción
Nivel Básico	Se esfuerza por conseguir claridad en cualquier disposición que dé o reciba, requiere que el espacio de trabajo, funciones, KPIs o (Medidor de Desempeño) y los datos estén claros, correctos prefiere que las instrucciones y cualquier dato está por escrito.
Nivel Experto	Exige que cada proyecto tenga planes, responsables y fechas, vigila el progreso de varios proyectos respecto a sus fases y plazos, realiza seguimientos de la información, detecta y suple lagunas, errores y busca información para mantener el orden, coordina de manera adecuada.
Nivel Estratega	Exige que cada proyecto tenga planes, responsables y fechas, vigila el progreso de varios proyectos respecto a sus fases y plazos, realiza seguimientos de la información, detecta y suple lagunas, errores y busca información para mantener el orden, coordinar con las personas previo, durante y posterior a cualquier proyecto, administra los procesos establecidos y los mejora en caso de que lo requieran. Planifica tiempo previo a que las personas realicen cualquier trabajo para explicar cómo, cuándo y por qué se debe realizar, puede hacer demostraciones prácticas, ejemplos claros y responder a preguntas. Las instrucciones que ofrece son detalladas.

## Liderazgo

Presenta la capacidad de influir, motivar y organizar personas en post de lograr objetivos claramente estructurados, la capacidad de influencia organizada y con fundamentos lo convierte en autoridad. Posee una visión a largo plazo, suele plantear esfuerzos y un camino bien estructurado para alcanzarlo con eficacia y eficiencia, sus acciones siempre se enmarcan en valores.

**Tabla 2:** Nivel liderazgo

Niveles	Descripción
Nivel Básico	Planifica tiempo previo a que las personas realicen cualquier trabajo para explicar cómo, cuándo y por qué se debe realizar, puede hacer demostraciones prácticas, ejemplos claros y responder a preguntas. Las instrucciones que ofrece son detalladas.
Nivel Experto	Planifica tiempo previo a que las personas realicen cualquier trabajo para explicar cómo, cuándo y por qué se debe realizar, entrega materiales, consejos, diseños o herramientas que faciliten el trabajo, utiliza medios que garanticen que las personas entendieron y podrán hacer su trabajo de la manera adecuada, puede hacer demostraciones prácticas, ejemplos claros y responder a preguntas. Las instrucciones que ofrece son detalladas y demuestra disponibilidad para ayudar en cualquier requerimiento o inquietud frente al proyecto o trabajo.
Nivel Estratega	Planifica de manera previa para capacitar con anticipación a las personas que tiene a su cargo antes de ejecutar el proyecto; explica el cómo, cuándo y por qué se debe realizar, entrega materiales, consejos, diseños o herramientas que faciliten el trabajo, utiliza medios que garanticen que las personas entendieron y podrán hacer su trabajo de la manera adecuada, puede hacer demostraciones prácticas, ejemplos claros y responder a preguntas. Las instrucciones que ofrece son detalladas y demuestra disponibilidad para ayudar en cualquier requerimiento o inquietud frente al proyecto o trabajo. Tiene reuniones de trabajo a diario o semanales para dar retroalimentación sobre el proyecto o trabajo. Anima y motiva a los demás después de un contrat tiempo o revés, y festeja los logros ajenos por más pequeños que parezcan. En caso de que aparezcan problemas los confronta de manera directa dando soluciones o permitiendo que los que están a cargo lo solucionen. Hace que las personas lleguen a la solución de los problemas en lugar de darles simplemente la respuesta



### Trabajo en equipo

Capacidad de colaborar y cooperar con otros, es integrativo (integra y se integra) en los grupos humanos. Manteniendo una genuina actitud de trabajar con otros no de manera competitiva, sino colaborativa. Se incluye para aportar en procesos, tareas u objetivos compartidos, las acciones siempre se enmarcan en valores.

**Tabla 3:** Trabajo en equipo

Niveles	Descripción
Nivel Básico	Se integra de manera fácil en el grupo, apoya las decisiones positivas aun cuando esto implique un esfuerzo extra de él mismo. Habla bien de los demás miembros del grupo, expresando expectativas positivas respecto a sus habilidades, aportaciones, etc. Tiene visible y genuino respeto por los demás miembros de su equipo y los valora en todos los sentidos.
Nivel Experto	Se integra de manera fácil cooperando y apoyando a los miembros del grupo y con el grupo en sí, también apoya a otros equipos de manera desinteresada. Sabe escuchar a los otros miembros del equipo sea para tomar decisiones o para apoyarlos. Conoce bien las fortalezas del equipo de tal forma que puede poner nuevos líderes dependiendo la actividad.
Nivel Estratega	Ingresa de manera visiblemente positiva, apoya la moral del grupo, reconoce públicamente los logros y los méritos de los otros miembros del grupo que han trabajado con él. Es proactivo y genera un clima laboral fraternal. Genera una identidad de grupo desde rituales pequeños hasta procesos mucho más profundos de tal manera que la reputación de todos siempre está en un alto nivel.

### Propósito Compartido

Es la capacidad de desarrollar de una visión y una misión comprometedora, no la ven como un sueño o como una posibilidad, sino como un objetivo a largo plazo, se comprometen y estructuran un camino hacia ese propósito. Son capaces de transmitirlo y comprometer a otros a ser parte del mismo sueño.

**Tabla 4:** Nivel propósito compartido

Niveles	Descripción
Nivel Básico	Define de manera clara una visión, determina una misión comprometedora, delimita el camino y busca comprometer a terceros, están comprometidos con la visión y son capaces de transmitirla.
Nivel Experto	Define de manera clara y autentica una visión, determina desde sus propios valores una misión comprometedora, delimita el camino y busca comprometer a terceros, están comprometidos con la visión y son capaces de transmitirla.
Nivel Estratega	Define de manera clara y autentica una visión sea corporativa, de comunidad o de equipo, determina desde sus propios valores una misión comprometedora, delimita de forma precisa el camino y los detalles del mismo, están comprometidos con su visión como una causa y son capaces de transmitir su pasión por la visión sin traicionar la misión para comprometer a los Stakeholders.

### Contexto Laboral

Es la capacidad de desarrollar todos los aspectos filosóficos que sostienen a la empresa, desarrolla cada aspecto del mismo como un todo, sabe analizar estratégicamente para la organización, entiende las perspectivas y los posibles frenos, es capaz de desarrollar la parte del contexto de empresa en cuanto a filosofía, procedimientos, estructura y razón de ser.

**Tabla 5:** *Nivel contexto laboral.*

<b>Niveles</b>	<b>Descripción</b>
Nivel Básico	Entiende y desarrolla de manera clara todos los aspectos filosóficos que sostienen a la empresa, cree que ayuda esto a la estrategia pero que no está escrito en piedra.
Nivel Experto	Entiende y desarrolla de manera clara y autentica todos los aspectos filosóficos que sostienen a la empresa, desarrolla cada aspecto del mismo como un todo, entiende y sabe analizar estratégicamente para la organización y su personal.
Nivel Estratega	Entiende y desarrolla de manera clara y autentica todos los aspectos filosóficos que sostienen a la empresa, desarrolla cada aspecto del mismo como un todo, entiende y sabe analizar estratégicamente para la organización, el personal, la comunidad y todas las partes interesadas, entiende las perspectivas y los posibles frenos, es capaz de desarrollar la parte del contexto de empresa en cuanto a filosofía, procedimientos, estructura y razón de ser.

## Comunicación

Capacidad de transmitir información a uno o varios receptores de manera clara, sintonizando los sentimientos de todos los involucrados y exponiendo bajo todos los medios posibles para lograr complementar y aclarar el mensaje.

**Tabla 6:** *Nivel de comunicación.*

<b>Niveles</b>	<b>Descripción</b>
Nivel Básico	Comunica y promueve procesos de comunicación claros, directos y estructurados, suele tratar de estar informado y transmitir información clara.
Nivel Experto	Comunica y promueve procesos de comunicación claros, directos y estructurados, sabe manejar los conflictos, es directo, didáctico para comunicar el mensaje que pretende.
Nivel Estratega	Comunica y promueve procesos de comunicación claros, directos y estructurados, sabe manejar los conflictos y siempre propone soluciones que van en beneficios de todos los involucrados, es directo, didáctico y utiliza todos los medios posibles para comunicar el mensaje que pretende.

## Coordinación

Implica la intención y la capacidad de organizar los trabajos, acciones y actividades de los demás miembros del grupo. Definir quienes deben hacer las actividades o ejercer las funciones laborales, sin interferir con los otros o ellos mismos y la acción de apoyar y distribuir nuevas responsabilidades en casos necesarios como emergencias o nuevas acciones/negocios de la empresa; de hacer que otras personas actúen según nuestros deseos utilizando apropiada y adecuadamente el poder personal o la autoridad que el puesto nos confiere. Incluye "el decir a los demás lo que tienen que hacer"

**Tabla 7:** *Nivel de coordinación.*

<b>Niveles</b>	<b>Descripción</b>
Nivel Básico	Es un organizador, actúa para desarrollar planificaciones de los trabajos, las funciones y responsabilidades de los demás miembros del grupo.
Nivel Experto	Es un organizador, actúa para desarrollar planificaciones de los trabajos, las funciones y responsabilidades de los demás miembros del grupo y hace el seguimiento de lo designado en cuanto a funciones y aspectos como integración.
Nivel Estratega	Es un organizador, utilizando apropiada y adecuadamente sus capacidades actúa para desarrollar planificaciones de los trabajos, las funciones y responsabilidades de los demás miembros del grupo, define quienes deben hacer y además que deben hacer en aspectos laborales, lo desglosa de manera detallada, de manera metódica, hace el seguimiento de lo designado en cuanto a funciones y aspectos como integración, también es la persona que designa nuevas responsabilidades en casos necesarios como emergencias o nuevas acciones/negocios de la empresa.

## Procedimiento

Se refleja en la preocupación continua para desarrollar las actividades de manera metódica, la habilidad para definir las y enmarcarlas dentro de un procedimiento. Cada uno de estos procedimientos incluyen un conjunto ordenado y muy detallado de actividades que se realizan de forma secuencial incluyendo no solo pasos, sino también los responsables y tiempos de ejecución.

**Tabla 8:** Nivel de procedimiento.

Niveles	Descripción
Nivel Básico	Capacidad para desarrollar las actividades de manera metódica, la habilidad para definir las actividades, conectarlas de forma ordenada y secuencial.
Nivel Experto	Capacidad para desarrollar las actividades de manera metódica, la habilidad para definir de manera compleja cada una de las actividades, conectarlas de forma ordenada, muy detallada y secuencial incluyendo responsables directos y tiempos de ejecución dentro de la estructura de un procedimiento.
Nivel Estratega	Capacidad para desarrollar las actividades de manera metódica, la habilidad para definir de forma simple cada una de las actividades, conectarlas de forma ordenada, muy detallada y secuencial incluyendo responsables directos y tiempos de ejecución dentro de la estructura de un procedimiento.

## Participación Colaboración

Se refleja en la preocupación continua por participar en las acciones que realiza la empresa. Es conocedor de todos los procesos, sobre todo de los aspectos operativos estructurales. Está pendiente de la saturación en los procesos o la falta de personal para cualquier actividad. Aporta directamente con su experiencia, conocimiento y habilidad para realizar esa actividad. Su función empresarial no solo es la de guía, también realiza la coordinación de las personas y procedimientos, analiza apoya y entiende a sus colaboradores como parte de una familia.

**Tabla 9:** Nivel de participación colaboración.

Nivel Básico	Se preocupa por participar en las tareas operativas que realiza la empresa, es conocedor de todos los procesos sobre todo de los aspectos operativos estructurales en los cuales posee las habilidades, sus colaboradores lo sienten como parte de ellos.
Nivel Experto	Se preocupa por participar en las tareas operativas que realiza la empresa, es conocedor de todos los procesos sobre todo de los aspectos operativos estructurales en los cuales posee las habilidades, está pendiente de situaciones inesperadas en procesos, saturación o la falta de personal para cualquier actividad, está normalmente involucrado con la actividad productiva y corazón de la operación. Sabe escuchar a sus colaboradores.
Nivel Estratega	Se preocupa por participar en las tareas operativas que realiza la empresa, es conocedor de todos los procesos sobre todo de los aspectos operativos estructurales en los cuales posee las habilidades, está pendiente de situaciones inesperadas en procesos, saturación o la falta de personal para cualquier actividad, está normalmente involucrado con la actividad productiva y corazón de la operación en la cual es una voz experimentada y muy confiable por su conocimiento y habilidad. Sabe escuchar a sus colaboradores en cualquier tema administrativo y operativo, entiende las prioridades corporativas, de la operación y de las personas.

## Apoyo profesional

Búsqueda genuina del desarrollo de las personas en todos los ámbitos, desde lo personal, que sus colaboradores crezcan en lo material, económico, intelectual y logren un desarrollo pleno enfocado en valores. Saben entender el potencial de las personas y los guían,



buscan las competencias (conocimientos, habilidades, actitudes y valores) de las personas y en qué cargo puede desarrollar mejor su potencial en servicio de la empresa, su perspectiva del desarrollo incluye los cuatro planos del ser humano (cuerpo, mente, alma y espíritu).

**Tabla 10:** Nivel de apoyo profesional.

Nivel Básico	Se reúne con los colaboradores, trata de que aporten con nuevas ideas, los motiva para que crezcan y anima a que se planteen una carrera dentro de la empresa y en su vida particular, no discrimina a las personas.
Nivel Experto	Escucha a sus colaboradores de manera genuina, trata de que aporten con nuevas ideas, entiende el potencial de las personas, las guía, prepara y motiva para que crezcan, entiende los reveses y anima a que se planteen una carrera dentro de la empresa y en su vida particular, no discrimina a las personas.
Nivel Estratega	Suele reunirse con sus colaboradores y los escucha de manera genuina, trata de que aporten con nuevas ideas de cómo se podría hacer mejor lo que se hace ahora, entiende el potencial de las personas, las guía, prepara y motiva para que crezcan (cuerpo, mente, alma y espíritu), entiende los reveses y anima a que se planteen una carrera dentro de la empresa y en su vida particular, que busquen crecer con metas estructuradas, confía y genera confianza para sus colaboradores, no discrimina a las personas por sus creencias, raza, religión, filiación política, etc., buscan las competencias (conocimientos, habilidades, actitudes y valores) de las personas y en qué cargo puede desarrollar mejor este potencial en servicio de la empresa.

## Liderazgo

Se refleja en su capacidad de generación de equipos comprometidos con la misión y visión empresarial o con proyectos específicos, busca que el grupo siempre esté consolidado, conectado, cuida mucho de aspectos como comunicación, retroalimentación, participación e integración grupal. Entiende a las personas como seres individuales, sus potencialidades y como parte integral del equipo de trabajo. Es motivador y se preocupa por la vida personal de sus colaboradores, los guía en todo aspecto cuidando con principal interés la familia.

**Tabla 11:** Nivel de liderazgo.

Nivel Básico	Entiende los objetivos y genera equipos comprometidos con la empresa y su productividad, busca que las personas compitan en post de resultados, plantea controles y compromisos.
Nivel Experto	Plantea objetivos y los engranajes adecuados para la generación de equipos comprometidos con la misión y visión empresarial o con proyectos específicos, busca que el grupo siempre esté consolidado, conectado, cuida mucho de aspectos como comunicación, retroalimentación, participación e integración grupal, entiende a las personas como seres individuales. Es motivador y se preocupa por sus colaboradores.
Nivel Estratega	Plantea objetivos y los engranajes adecuados para la generación de equipos comprometidos con la misión y visión empresarial o con proyectos específicos, busca que el grupo siempre esté consolidado, conectado, cuida mucho de aspectos como comunicación, retroalimentación, participación e integración grupal, entiende a las personas como seres individuales, sus potencialidades y como parte integral del equipo de trabajo. Es motivador y se preocupa por la vida personal de sus colaboradores, los guía en todo aspecto cuidando con principal interés la familia.

## Valores

Capacidad de generar resultados sin traicionar la misión empresarial ni los valores como equidad, imparcialidad, escucha, honradez entre los más importantes. Entiende que el resultado no justifica los medios, sus principios y valores son elementos muy importantes en su escala de vida, no es capaz de pasar por encima de ellos para lograr resultados. Siempre se pregunta por el costo real de sus acciones, no solo en lo económico sino también

en aspectos como credibilidad, confiabilidad, etc., su empresa, productos, colaboradores y acciones reflejan sus propios valores y personalidad.

**Tabla 12:** Nivel de valores.

Nivel Básico	Entiende las posibles implicaciones de sus acciones en todo lo relacionado con la empresa. Su trabajo, productos, colaboradores y acciones reflejan sus propios valores y personalidad, es capaz de generar resultados sin traicionar sus principios.
Nivel Experto	Analiza siempre los posibles efectos de sus acciones, no solo en lo económico sino también en aspectos como credibilidad, confiabilidad, etc., su empresa, productos, colaboradores y acciones reflejan sus propios valores y personalidad. Siempre busca integrarse en tareas, trabajos y empresas que cumplan con sus estándares, principios y valores, es capaz de generar resultados sin traicionar sus principios, la misión empresarial ni valores como equidad, imparcialidad, escucha, honradez entre los más importantes.
Nivel Estratega	Analiza siempre los posibles efectos de sus acciones, no solo en lo económico sino también en aspectos como credibilidad, confiabilidad, etc., su empresa, productos, colaboradores y acciones reflejan sus propios valores y personalidad. Siempre busca integrarse en tareas, trabajos y empresas que cumplan con sus estándares, principios y valores, es capaz de generar resultados sin traicionar sus principios, la misión empresarial ni valores como equidad, imparcialidad, escucha, honradez entre los más importantes. Entiende que el resultado no justifica los medios, sus principios y valores son elementos muy importantes en su escala de vida, no es capaz de pasar por encima de ellos para lograr resultados.

## Pasión

Capacidad de poner el objetivo y el interés de un proyecto o una empresa por encima de intereses particulares, actuando con vehemencia, pero sin ir en contra de los valores de la organización, busca fórmulas, métodos, ideas y procedimientos nuevos que los hagan lograr el resultado final. Son expertos en el producto o servicio, siempre están investigando y hablando de ese tema, comparten en foros y con otras personas su interés en ese trabajo. Son personas con voluntad inquebrantable para alcanzar la visión empresarial independiente de los obstáculos que se presenten, aprende de los errores y desarrolla mejores ideas y proyectos.

**Tabla 13:** Nivel de pasión.

Nivel Básico	Conocen claramente las tendencias del entorno y se adecua. Los proyectos e ideas se convierten en prioridad uno por encima de intereses particulares e incluso del suyo propio, actúa con vehemencia, impulsividad, pero suele olvidar a la gente, los colaboradores directos e indirectos, entiende las prioridades y hace hasta lo imposible para alcanzarlas lo que le puede llevar a tener problemas emocionales o familiares.
Nivel Experto	Tiene la capacidad de poner el objetivo y el interés de un proyecto o una empresa por encima de intereses particulares e incluso de suyo propio, actuando con vehemencia, pero sin ir en contra de los valores de la organización, busca fórmulas, métodos, ideas, procedimientos nuevos que los hagan lograr el resultado final, son expertos en el producto o servicio, siempre están investigando y hablando de ese tema.
Nivel Estratega	Tiene la capacidad de poner el objetivo y el interés de un proyecto o una empresa por encima de intereses particulares e incluso del suyo propio, actuando con vehemencia, pero sin ir en contra de los valores de la organización, busca fórmulas, métodos, ideas, procedimientos nuevos que los hagan lograr el resultado final, son expertos en el producto o servicio, siempre están investigando y hablando de ese tema, comparten en foros y con otras personas su interés en ese trabajo. Son personas con voluntad inquebrantable para alcanzar la visión empresarial independiente de los obstáculos que se presenten, aprende de los errores y desarrolla mejores ideas y proyectos.

### Sentido de pertenencia

Es la clara y profunda identificación que la persona presenta frente a una empresa, institución, colectivo o grupo de personas y se compromete con su causa u objetivos. Es la genuina acción de estar en ese lugar por agrado con su estructura filosófica más profunda, con sus normas, leyes y accionar cotidiano lo que le hace vivir y actuar en defensa del accionar de esa organización sean horarios, normas, festejos, etc., es decir, presenta un vínculo profundo con ella.

**Tabla 14:** Nivel de sentido de pertenencia.

Nivel básico	Se presenta con un accionar cotidiano de representación una empresa institución, colectivo o grupo de personas, utiliza el uniforme, la marca o el estilo organizacional, posee un sentido de propiedad basada en la clara y profunda identificación que la persona tiene frente a una empresa, institución, colectivo o grupo de personas y se compromete con su causa u objetivos, es un guardián de las acciones y causas de la empresa.
Nivel Experto	Se presenta con un accionar cotidiano de representación de una empresa institución, colectivo o grupo de personas, utiliza el uniforme, la marca o el estilo organizacional, posee un sentido de propiedad basada en la clara y profunda identificación que la persona tiene frente a una empresa, institución, colectivo o grupo de personas y se compromete con su causa u objetivos, es un ideador de acciones que refuerzan y mantienen esa cultura corporativa, empresarial o social, además de ser un gestor y guardián de esas costumbres.
Nivel Estratega	Se presenta con un accionar cotidiano de representación de una empresa institución, colectivo o grupo de personas, utiliza el uniforme, la marca o el estilo organizacional, posee un sentido de propiedad basada en la clara y profunda identificación que la persona tiene frente a una empresa, institución, colectivo o grupo de personas y se compromete con su causa u objetivos, es un ideador de acciones que refuerzan y mantienen esa cultura corporativa, empresarial o social, además de ser un gestor y guardián de esas costumbres. Expresa de manera genuina su felicidad por estar en ese lugar y su agrado con su estructura filosófica más profunda, con sus normas, leyes y accionar cotidiano lo que le hace vivir y actuar en defensa del accionar de esa organización sean horarios, normas, festejos, etc. es decir presenta un vínculo profundo con ella.

### Compromiso empresarial

Es el vínculo que la persona presenta frente a una empresa, institución, colectivo o grupo de personas que nace de sentirse implicado en ella de manera emocional e intelectual. También actúa como un motivador para asistir y aportar, no necesariamente está en acuerdo con sus políticas y su cultura, pueden estar felices de hacer las cosas que hacen, pero a su manera.

**Tabla 15:** Nivel de compromiso empresarial.

Nivel Básico	Es un parte del equipo tanto en lo formal empresarial como en lo informal y otras cosas de índole no laboral, se puede contar con esa persona, es notorio su vínculo frente a la empresa, institución, colectivo o grupo de personas, aun cuando no siempre esté de acuerdo con los objetivos, acciones, productos o servicios, su vínculo es más emocional que intelectual. Es un colaborador convencido de lo que hace y está motivado.
Nivel Experto	Es un miembro del equipo tanto en lo formal empresarial como en lo informal y otras cosas de índole no laboral, se puede contar con esa persona siempre, es notorio su vínculo frente a la empresa, institución, colectivo o grupo de personas, se siente conectado a los objetivos, acciones, productos o servicios de manera emocional e intelectual. Es un colaborador convencido de lo que hace y compromete a otros, está motivado y trata de motivar a los otros.
Nivel Estratega	Es un miembro del equipo tanto en lo formal empresarial como en lo informal y otras cosas de índole no laboral, se puede contar con esa persona siempre ya que es el gestor principal de que se hagan las cosas, es notorio su vínculo frente a la empresa, institución, colectivo o grupo de personas, se siente conectado a los objetivos, acciones, productos o servicios de manera emocional e intelectual, hace cambios culturales o de acciones, propósitos, procedimientos y productos y los comunica. Está convencido de lo que hace y compromete a otros, se siente profundamente motivado, también actúa como un motivador para asistir y aportar.



## Fraternidad

Es la generación de un vínculo muy profundo, que logra conectar al ser humano de manera emocional y totalmente consolidada con una empresa, institución, colectivo o grupo de personas. Este debe ser transversal, integrador, motivador y generador de pertenencia en su sentido más profundo. Logra conectar a sus miembros como hermanos y respaldarse de manera solida en todos los aspectos y a aportar de manera desinteresada en el bien estar y bien ser de los demás miembros del equipo, empresa, institución, colectivo o grupo de personas. Debe estar vinculada de manera plena a los aspectos filosóficos de la organización (misión, visión y propuesta de valor).

**Tabla 16:** Nivel de fraternidad.

Nivel Básico	Es guardián de la integración de los colaboradores con la empresa, su filosofía (misión, visión y propuesta de valor) y entre ellos, logra conectarlos de manera emocional con la empresa, institución, colectivo o grupo de personas. El sentimiento que transmite es transversal, integrador, motivador y genera pertenencia. Protege al grupo, empresa, institución, colectivo o grupo de personas y defiende su reputación.
Nivel Experto	Tiene la capacidad de poner el objetivo y el interés de un proyecto o una empresa por encima de intereses particulares e incluso de suyo propio, actuando con vehemencia, pero sin ir en contra de los valores de la organización, busca fórmulas, métodos, ideas, procedimientos nuevos que los hagan lograr el resultado final, son expertos en el producto o servicio, siempre están investigando y hablando de ese tema.
Nivel Estratega	Tiene la capacidad de poner el objetivo y el interés de un proyecto o una empresa por encima de intereses particulares e incluso del suyo propio, actuando con vehemencia, pero sin ir en contra de los valores de la organización, busca fórmulas, métodos, ideas, procedimientos nuevos que los hagan lograr el resultado final, son expertos en el producto o servicio, siempre están investigando y hablando de ese tema, comparten en foros y con otras personas su interés en ese trabajo. Son personas con voluntad inquebrantable para alcanzar la visión empresarial independiente de los obstáculos que se presenten, aprende de los errores y desarrolla mejores ideas y proyectos.

## 4. Discusión

El crecimiento empresarial, es parte fundamental de desarrollo económico-social, ante esto se encuentra los emprendimientos ejecutados por personas que tienen un gran punto de vista sobre los servicios que deciden ofrecer. Respecto a la organización se conoció en una investigación realizada en el Ecuador una de las cosas que beneficia a las empresas y que pueden ser apoyada por diferentes usuarios, ya sean otros empresarios o clientes, es la responsabilidad social empresarial. En función de eso salen campañas ecológicas por medio de empresas patrocinadoras, como es el caso de AVON que nació a modo emprendimiento, pero conforme han pasado los años se ha consolidado como una potencia empresarial a nivel nacional e internacional (Pérez et al., 2016). Al hablar de emprendimientos, sin dejar de lado el manejo empresarial en una investigación realizada en Venezuela se conoció que al estudiar sobre las cualidades del ambiente en el emprendimiento sostenible para el desarrollo económico. Ante esto se conoció que sobre la transformación constante, condiciones tecnológicas, políticas legales y económicas no tienen estas cualidades, lo cual, podría llevarles a la clausura de los proyectos, ya que al no haber estructura se pueden tener problemas de organización e incluso legales que obliguen el cierre de una empresa (Chirinos et al., 2018).

En Latinoamérica hay un alto índice de creación de emprendimientos, sin embargo, no se ve un alto nivel de duración de los proyectos. En un estudio realizado con el objetivo de hacer una revisión del emprendimiento en Latinoamérica se conoció que el aporte económico y social es mediano, debido a factores económicos, políticos, educativos, etc. Ante esto, se ha visualizado el poco apoyo de los gobiernos para motivar el crecimiento de los emprendimientos, a pesar de que son fuente de trabajo y crecimiento socioeconómico. Esto se evidencia por la poca planificación, falta de seguimiento de las leyes gubernamentales, entre otros, dejando de lado el desarrollo financiero, mejoramiento social y calidad de vida (Chirinos et al., 2019). Respecto a la sostenibilidad de los emprendimientos en una investigación realizada en Colombia se conoció que estos proyectos pueden ser de diferentes áreas de aplicación, sin embargo, hay características que garantizan el éxito de un proyecto como es objetivo de creación, plan de negocios, oferta, leyes, deuda, inversión, lugar y economía. Que esto se descante en la actualidad, pone en riesgo el emprendimiento y determina su futuro (Sepulveda & Gutiérrez, 2016).'

Se puede ver que el trabajo en emprendimiento es alentador y tiene como pronóstico mejorar bajo el conocimiento de los dueños de negocios. Se puede identificar que esto es un efecto del capital psicológico (CaPsi) de la gente. Esto debido a que se consolidan características como la autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia, todo en función de conquistar los objetivos propuestos. Por lo cual, las competencias blandas, se podría presumir que son el producto de un alto nivel de CaPsi (Silva y Bonilla, 2020).

## 5. Conclusiones

Los emprendimientos son ideas nuevas e innovadoras que buscan cumplir con las necesidades existentes en una población. Existen factores que limitan a que estos proyectos se mantengan en el tiempo, debido a ello normalmente a los primeros años cierran y pueden perder todo lo invertido. Ante esto, se ha notado que lo que limita es la falta de apoyo por parte de los directivos gubernamentales, además de realizar los proyectos tomando en cuenta los requerimientos legales que ayudarían a la fidelidad de servicio y el posicionamiento del mismo. Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se conoció que bajo este estudio la mayor parte de personas se dedican a la producción y al ser gerentes tienen a su disposición la organización empresarial. Debido a ello tienen elevada responsabilidad con el emprendimiento para mantener un nivel elevado de organización. Por esta razón, se destaca que gran parte de las características analizadas son elevadas. Por ello, las empresas estudiadas se han mantenido estables en el tiempo.

Al realizar este estudio se pudo conocer varias limitaciones que poseen muchos emprendedores en relación con su perfil de competencias blandas y que esto afecta directamente con la posibilidad de permanencia de los negocios en el tiempo, por lo que se invita a desarrollar programas de capacitación de emprendimientos que no solo se enfoque en datos y competencias técnicas, sino que, también fortalezca el autoconocimiento y el

desarrollo de las competencias blandas. También sería recomendable que las autoridades gubernamentales apoyen a los emprendedores en beneficio de creación de empleo y desarrollo socioeconómico. El emprendedor debe enfocarse en varios aspectos del negocio, pero no debería descuidar trabajar en sus competencias y más aún en las competencias blandas y para el desarrollo de un programa de formación y auto formación está desarrollado el diccionario de competencias que presentamos en este trabajo.

## 6. Patentes

Esta sección no es obligatoria, pero puede agregarse si existen patentes resultantes del trabajo informado en este manuscrito.

**Contribución de los autores:** Contribuciones de los autores: Para artículos de investigación con varios autores, se debe proporcionar un breve párrafo que especifique sus contribuciones individuales. Se deben utilizar las siguientes declaraciones: "Conceptualización, Ricardo Efraín Ortega Vargas. y Gustavo Danilo Santillán Moreta.; metodología, Ricardo Efraín Ortega Vargas.; software, Ricardo Efraín Ortega Vargas y Willman Leonel Bravo Espinoza.; validación, Ricardo Efraín Ortega Vargas y Willman Leonel Bravo Espinoza.; análisis formal, Ricardo, Efraín Ortega Vargas.; investigación, Ricardo Efraín Ortega Vargas.; recursos, Ricardo, Efraín Ortega Vargas. Willman Leonel Bravo Espinoza y Gustavo Danilo Santillán Moreta.; curación de datos, Willman Leonel Bravo Espinoza; redacción – preparación del borrador original, Ricardo Efraín Ortega Vargas.; redacción – revisión y edición, Ricardo Efraín Ortega Vargas.; visualización, Willman Leonel Bravo Espinoza y Gustavo Danilo Santillán Moreta.; supervisión, Ricardo Efraín Ortega Vargas.; administración de proyectos, Ricardo Efraín Ortega Vargas.; adquisición de financiación, Ricardo, Efraín Ortega Vargas. Willman Leonel Bravo Espinoza y Gustavo Danilo Santillán Moreta. Todos los autores han leído y aceptado la versión publicada del manuscrito ". La autoría debe limitarse a aquellos que hayan contribuido sustancialmente al trabajo informado.

**Agradecimientos:** A cada uno de los emprendedores que nos apoyó en el desarrollo de la investigación, al Instituto Universitario Rumiñahui y a sus autoridades por el apoyo brindado.

**Conflictos de intereses:** declare conflictos de intereses o declare "Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses". Los autores deben identificar y declarar cualquier circunstancia o interés personal que pueda percibirse como una influencia inapropiada en la representación o interpretación de los resultados de la investigación informados. Cualquier rol de los financiadores en el diseño del estudio; en la recopilación, análisis o interpretación de datos; en la redacción del manuscrito, o en la decisión de publicar los resultados deben declararse en este apartado. Si no hay ningún papel, indique "Los patrocinadores no tuvieron ningún papel en el diseño del estudio; en la recopilación, análisis o interpretación de datos; en la redacción del manuscrito, o en la decisión de publicar los resultados".

## 7. Referencias Bibliográficas

- Chirinos, Y., Luna, J., Rojas, D., & Ramírez, N. (2019). CAPÍTULO I EMPRENDIMIENTO SOSTENIBLE: UNA VISIÓN LATINOAMERICANA. In *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una Visión desde Latinoamérica*. Fondo Editorial Universitario Servando Garcés de la Universidad Politécnica Territorial de Falcón Alonso Gamero.
- Chirinos, Y., Meriño, V., Martínez, C., & Claudia Pérez. (2018). Emprendimiento sostenible para el desarrollo económico de las PYMES. *Revista Espacios*, 39(7), 1-11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n07/a18v39n07p03.pdf>
- Damm, L., & Szmulewicz, P. (2007). Modelo genérico de gerente de Spencer y Spencer. *Universidad Austral de Chile*, 7, 55-80. <http://revistas.uach.cl/pdf/gestur/n7/art04.pdf>
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39-56. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- García, B., Martínez, M., & Onofre, J. (2015). Condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico en América Latina. *Red PyMES MERCOSUR*. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/240/3862>
- García, R., Soler, M., & Latorre, S. (2017). *La investigación científica y el metodo clinico para la formacion del profesional de la salud*. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales. <https://www.eumed.net/libros/1703/investigacion-cientifica.html>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas* (1st ed.). Mc Graw Hill Education.
- Herruzo, E., Hernández, B., Cardella, G., & Sánchez, J. (2019). *Empredimiento e innovación: Oportunidades para todos* (Herruzo (ed.)). DYKINSON, S.L.
- Ibarra, M., González, L., & Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. <https://doi.org/https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador INEC. (2020). *Directorio de Empresas y Establecimientos y Establecimientos 2019*. Directorio de Empresas y Establecimientos y Establecimientos 2019
- Lalaleo, F., Bonilla, D., & Robles, R. (2021). Tecnologías de la Información y Comunicación exclusivo para el comportamiento del consumidor desde una perspectiva teórica. *Retos Revista de Ciencias de La Administración y Economía*, 11(21), 147-164. <https://doi.org/https://doi.org/10.17163/ret.n21.2021.09>
- McClelland, D. (1987). *Human Motivation*. The Press Syndicate of the University of Cambridge.
- Muñoz, C., & Huacón, C. (2021). *Manual de estrategias de habilidades blandas y duras*. Editorial Grupo Compás.
- Pérez, M., Espinoza, C., & Peralta, B. (2016). La responsabilidad social empresarial y su enfoque ambiental: una visión sostenible futuro. *Revista Universidad y Sociedad*, 8(3), 169-178. <http://rus.ucf.edu.cu/>

- Pozo, S., Márquez, J., & Rodríguez, Y. (2021). Auditoría de desempeño en los emprendimientos: Siete dimensiones analíticas. *ECA Sinergia*, 12(2), 83-95. <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/3574/3390> Reina, M.,
- Zuluaga, S., & Rozo, M. (2006). *EL sistema económico*. Banco de la República (Bogotá). [https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/guia\\_1\\_el\\_sistema\\_economico.pdf](https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/guia_1_el_sistema_economico.pdf)
- Sepulveda, C., & Gutiérrez, R. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-49. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29045347003>
- Silva, M., & Bonilla, D. (2020). Justicia organizacional y capital psicológico: factores que se relacionan con la satisfacción laboral. *Magazine De Las Ciencias: Revista De Investigación E Innovación*, 5(7), 16-29. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/838/680>
- Yusely, K. (2018). *Competencias laborales y evaluación del desempeño* [Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Pum-Kinberly.pdf>

**Recibido:** 9 de julio de 2022

**Aceptado:** 15 de noviembre de 2022

