

INFLUENCIA DE LOS CURSOS DE EMPRENDEDORES EN LA GENERACIÓN DEL LIDERAZGO

A. García Lira¹
L. C. G. Cantón Castillo²
A. Torreblanca Roldán³

RESUMEN

El estudio del liderazgo tiene muchas vertientes; en este trabajo nos centraremos en la corriente que considera el liderazgo como una serie de rasgos de carácter y personalidad o competencias; particularmente en el efecto que tendría un programa de emprendimiento universitario sobre las habilidades de Liderazgo. Para lograr este objetivo se delimitaron las competencias que son comunes a las características de un líder y de un emprendedor según la bibliografía. Se realizó un cuestionario para el estudio a partir del cual se midió el incremento de las competencias específicas de los participantes en el programa mediante la aplicación de un estudio longitudinal de dos puntos, al cual se le aplica una prueba de significancia estadística. Como resultados se reportan la relación de competencias seleccionadas para estudio, resultante de la revisión bibliográfica, las diferencias encontradas al aplicar el cuestionario en el estudio longitudinal que se aplicó a los alumnos del curso “taller emprendedor”, la significancia estadística de las diferencias reportadas para cada una de las competencias estudiadas, se enlistan resultados destacados de algunos equipos, en los eventos integrados al curso. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron por el equipo investigador.

ANTECEDENTES

Sobre el Liderazgo

Entenderemos por liderazgo la capacidad de un individuo para influir sobre un grupo de personas y por líder a la persona capaz de ejercer esa influencia. El estudio del liderazgo tiene muchas vertientes, incluyendo el estudio de los tipos o estilos de liderazgo, las características de comportamiento y personalidad de los líderes y la formación de los líderes, entre otros. Nos centraremos en la corriente que considera el liderazgo como una serie de rasgos de carácter y personalidad o competencias.

Como competencias se entienden los comportamientos observables y habituales que conducen al éxito de una tarea o función. Al no tratarse de rasgos de personalidad, ni conocimientos aislados, estas se puede mejorar a través de la práctica (Cardona, P. y Wikinson, H., 2009). A continuación presentamos las características del líder más apreciadas, según estos autores:

- 1- Iniciativa creativa. Se trata de una búsqueda constante de pequeños cambios que hacen más eficientes las tareas. Ideas innovadoras, adaptabilidad y apertura al cambio representan beneficios para las empresas en un mundo cada vez más competitivo.
- 2- Toma de decisiones. Tomar las decisiones correctas en el momento adecuado significa escuchar a los involucrados, ser prudente y no posponer.
- 3- Comunicación. Saber escuchar, saber preguntar, saber pedir para poder transmitir ideas con eficacia.

¹ Profesor de Carrera a T.C., Titular C de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Autónoma de Yucatán. glira@correo.uady.mx.

² Profesor de Carrera a T.C., Titular C de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Autónoma de Yucatán. lgcanton@correo.uady.mx.

³ Profesor de Carrera a T.C., Titular C de la Facultad de Ingeniería Química de la Universidad Autónoma de Yucatán. angel.torreblanca@correo.uady.mx.

- 4- Empowerment. El líder debe favorecer que las personas a su alrededor se conviertan en propietarios de su trabajo al repartirles las responsabilidades y con seguimiento y capacitación.
- 5- Orientación al cliente. Satisfacer las necesidades de los clientes, incluyendo a los trabajadores, clientes internos del trabajo del directivo.
- 6- Integralidad. El factor ético es fundamental para obtener el respeto y confianza de los otros, es un bien que los líderes deben cultivar y conservar.
- 7- Trabajo en equipo. Saber liderar grupos de trabajo en un entorno de cooperación, comunicación y confianza entre los miembros.
- 8- Resiliencia. Ser dúctil para hacer frente a la presión o los fracasos permite volverse más fuerte en el proceso a través de la experiencia.
- 9- Gestión de tiempo. Priorizar, programar y llevar a cabo los objetivos y actividades a tiempo, permite al directivo cumplir lo mismo sus objetivos laborales como personales.
- 10- Gestión de los conflictos. El diagnóstico, tratamiento y solución de conflictos interpersonales de forma rápida y a fondo es una herramienta fundamental para el manejo de grupos.

Estas son las 10 competencias más importantes para llevar a cabo funciones ejecutivas de liderazgo. Los autores mencionan una onceava competencia sobre la cual se construyen las demás que es la capacidad de cambio personal.

Sobre las Competencias del Emprendedor

Diferentes estudios concluyen que el éxito en los negocios lo alcanzan los individuos con capacidad para el pensamiento creativo e innovador, que pueden soportar situaciones de incertidumbre y riesgo y además que tienen cualidades que los predisponen a la tarea gerencial. Además, se menciona que un elemento determinante en la decisión de emprender es la valoración de la autonomía (CAF, 2013). A continuación se elabora una descripción sobre cada uno de estos atributos.

Innovación y creatividad. Probablemente las referencias más citadas sobre la actividad emprendedora como motor del crecimiento económico sean los trabajos de Schumpeter (1911), donde se desarrolla la hipótesis de la “destrucción creativa”. Este autor asocia al emprendimiento con el surgimiento de firmas que crean nuevos productos o formas de producción que desplazan a las empresas ya establecidas.

Tolerancia al riesgo. Otro enfoque enfatiza que la característica fundamental del emprendedor es su capacidad para tomar riesgos (Knight, 1921 citado en CAF, 2013). Los empresarios enfrentan situaciones de incertidumbre respecto de la disponibilidad de insumos y recursos naturales, el avance tecnológico y los cambios de los precios de los productos que se proponen vender.

Habilidades gerenciales. Además de ser creativos y moderadamente capaces de tomar riesgos, los emprendedores deben estar motivados para enfrentar dificultades, resolver problemas y trazarse objetivos ambiciosos para ellos y sus organizaciones.

Orientación al logro. Este rasgo de la personalidad se vincula con la idea de que los emprendedores exitosos buscan destacarse trazándose objetivos ambiciosos.

Locus (percepción) de control interno. Esta característica se asocia con la creencia del individuo de que sus logros y resultados dependen principalmente de sus acciones más que de factores externos. Como la actividad de emprender le ofrece al individuo tomar decisiones discrecionales o tener un mayor control sobre lo que hace, es de suponer que los individuos con esta característica tienen una mayor tendencia a establecer su propio negocio.

Capacidad multitareas. Esta característica, también conocida como el indicador de ‘policronicidad’ (polychronicity), se asocia directamente con las habilidades gerenciales de los individuos o la habilidad de realizar varias tareas a la vez (Bluedorn, 1999 citado en CAF, 2013). Asimismo, se relaciona con la preferencia de tener un manejo aceptable de distintas capacidades en comparación.

Autoeficacia. Esta característica está relacionada con la creencia del individuo en su propia habilidad para responder a los desafíos de un determinado trabajo o para alcanzar ciertos objetivos o resultados propuestos (Bandura, 1994 citado en CAF, 2013). De igual modo, esta característica está claramente relacionada con otros atributos también destacados en los emprendedores exitosos, como la confianza en sí mismos o el optimismo.

Autonomía. Un aspecto muy atractivo de la actividad emprendedora es el hecho de ser “su propio jefe”. Detrás de esta preferencia por la autonomía, se encuentra el deseo por tener más control sobre los objetivos que el individuo se propone alcanzar. En este sentido, la autonomía también implica tener plena libertad para tomar decisiones.

Relación entre cultura emprendedora y liderazgo

Actualmente, algunos expertos señalan que para ser estratégico y emprendedor al mismo tiempo, los administradores no sólo deben tener mentalidad emprendedora, sino también ejercer su liderazgo con la finalidad de establecer esa cultura dentro de sus organizaciones (French W. L.; Bell Jr.; C. H. y Zawicki, R. A., 1944 citados en Hitt, M.A., 2006). Los líderes deben demostrar a sus seguidores la mentalidad emprendedora que desean que éstos imiten. Además, los líderes juegan un papel importante en ayudar a que sus seguidores desarrollen su mentalidad emprendedora, así como en fomentar las condiciones y los incentivos para que la utilicen. Por ejemplo, los líderes podrían recompensar a sus subalternos que realicen acciones que impliquen correr riesgos y, por lo tanto, estimular su creatividad. Por último, los líderes enfrentan el desafío de qué uso deberían dar finalmente a las habilidades que fomenten en sus subalternos (Hitt, M.A., 2006).

Un líder con mentalidad emprendedora significa que se es un líder comprometido a ser innovador y que continuamente busca las oportunidades de ser creativo y estimula a sus empleados a que lo sean. Los líderes que fomentan una cultura emprendedora en sus organizaciones favorecen los esfuerzos creativos de sus empleados. La cultura emprendedora, a la vez da como resultado una serie de valores compartidos respecto de la innovación y exalta el compromiso de todos los que forman la organización con la realización del espíritu emprendedor (Staudenmayer, N.; Tyre, M. y Perlow, L., 2002 citado en Hitt, M.A., 2006).

Para la selección y análisis de las competencias de este estudio nos apegaremos a la agrupación que proponen la Universidad de la Punta en sus programas que relaciona las competencias emprendedoras con las características del liderazgo al clasificar las competencias en: vinculadas con los logros, los compromisos y el liderazgo (ULP, 2011).

METODOLOGÍA

La Universidad Autónoma de Yucatán (UADY) en los últimos años ha estado cambiando su modelo educativo por uno basado en competencias, entre otras características, denominado Modelo Educativo de Formación Integral (MEFI) (UADY, 2012). Esto ha implicado una reestructuración de los programas y sus contenidos incluyendo los referidos al desarrollo de emprendedores, el cual resulto imperativo corroborar que se mantenía vigente como formador de competencias del emprendedor. Un análisis extenso de la pertinencia de este programa con el MEFI de la UADY se encuentra publicado en G. Cantón, García e Iuit (2014).

La Facultad de Ingeniería Química imparte desde hace algunos años un programa denominado “Taller de emprendedores” con valor de cuatro créditos para la carrera de Ingeniería Industrial Logística; La propuesta de enseñanza tiene como eje principal promover el desarrollo de aprendizajes a través de la elaboración de proyectos, que respondan a una problemática real en el contexto local, el cual consta a grandes rasgos de las siguientes actividades:

- Utiliza técnicas de creatividad para generar ideas innovadoras de producto.
- Crear y Organiza los recursos para la operación de la empresa.
- Desarrollar un prototipo.
- Realizar el estudio de mercado y elaborar las estrategias de mercadotecnia.
- Desarrolla el producto considerando los resultados del estudio de mercado.
- Realizar pruebas de mercado y comercialización.
- Realizar un análisis de la experiencia y reportar sus resultados y planes de mejora.

Una explicación a más detalle se puede consultar en (García, A., G. Canton L.C. y Torreblanca A., 2016).

Se espera que con la realización de estas actividades los alumnos adquieran y/o refuerzan las competencias pertinentes. Como ejemplo de actividades que consideramos refuerzan las competencias de liderazgo tenemos:

- a) Debido a las restricciones de tiempo y calendario impuestas por el programa para poder finalizar el proyecto, este deberá realizarse como un trabajo de equipo colaborativo en donde cada individuo aporte sus áreas de especialidad, generando sinergias que incidan en la consecución de los objetivos; ésto implica una negociación interna sobre los puestos y responsabilidades a ocupar dentro del proyecto de empresa.
- b) Tienen que gestionar con las autoridades pertinentes el uso de espacios y equipos de laboratorio para el desarrollo de sus prototipos, así como resolverlas dificultades que encuentren para el desarrollo de los mismos.

- c) Además el programa exige que al menos una experiencia de venta sea realizada por los propios alumnos en donde ellos eligen el momento lugar y forma de comercializar su producto. Entre otras.

Para el estudio de estas competencias nos basaremos en la perspectiva empírico analítica, al suponer que estos datos son susceptibles de medición y manipulación estadística. La técnica fue descriptiva ya que en esta fase no pretendimos provocar cambios o manipulación alguna en la situación de los objetos de estudio (Martínez, 2008, s.f.).

Para la elección de las competencias evaluadas nos apegamos a la clasificación proporcionada por ULP (2011), el cual agrupa a las competencias emprendedoras o de los emprendedores en tres grupos: las vinculadas a los logros, las que corresponden al compromiso y las referidas al liderazgo, en las cuales nos centraremos. Estas se presentan en la Tabla 1 y que complementamos con las competencias del emprendedor referidas en el MEFI (UADY, 2012).

Tabla 1. Competencias del emprendedor

Competencias vinculadas a los logros*: Búsqueda de oportunidades* Perseverancia. Demanda de calidad Toma de riesgos de forma calculada Tolerancia a la incertidumbre	Competencias vinculadas a los compromisos: Fijación de objetivos* Búsqueda de información Planificación y seguimiento	Competencias vinculadas al liderazgo: Capacidad de persuasión Capacidad de trabajo en equipo Capacidad de solucionar problemas. Capacidad de negociación Iniciativa. Independencia de criterio Autoconfianza
---	--	---

Nota Fuente: Elaboración propia, adaptado de CAF (2013); ULP (2011); UADY (2012) y G.Canton, García, Iuit (2014)

Con base en este listado se elaboró una encuesta que se aplicó a todos los alumnos de la facultad de Ingeniería Química que cursaban curso de cultura emprendedora en el año 2015, formado por con edades entre 20 y 22 años y con una distribución equitativa por sexo, en donde debía de autoevaluar, según su percepción, si poseían esa competencia y/o si mejoró o la adquirieron tras llevar el curso. Precedentes similares los podemos encontrar en Martínez (2008), y Gallardo (2009) entre otros.

En vez de intentar valorar puntualmente el efecto de cada una de las competencias en estudio, se decidió tratar de valorarlas indirectamente indagando sobre el efecto que podría tener el curso sobre las mismas mediante la aplicación de un estudio longitudinal (Jack y Anderson, 2001). Para ello se decidió aplicar la encuesta que ya se tenía en dos instantes de tiempo (terminando primer mes del taller y al final del mismo).

Se requirió indagar si las diferencias entre las valoraciones de las dos pruebas presentaban diferencias estadísticamente significativas, sin embargo, ya que los resultados de la segunda encuesta dependieron del efecto que el curso tuviera sobre los participantes, se descartó por anticipado que los eventos sean estadísticamente independientes y ya que las preguntas del

cuestionario fueron cualitativas, se optó por el Test de Mc Nemar para muestras no paramétricas como método para determinar la significancia estadística (Calavatra s/f).

Hipótesis

Entonces, de acuerdo a los planteamientos anteriores, si el cursar el “taller emprendedor” ejerció una influencia sobre la competencia de los participantes ésta debería reflejarse generando un cambio en el porcentaje de alumnos que declararon haber tenido una mejoría o haber adquirido dicha capacidad durante el periodo del curso, siendo la Hipótesis a refutar que denominamos H_{01} la siguiente:

H_{01} : No existen diferencias entre los resultados de la encuesta inicial y la encuesta final.

La cual se probaría analizando los resultados de la aplicación de los dos cuestionarios y valorando la existencia de diferencias.

De cumplirse la primera condición, nos interesaba probar si las diferencias encontradas alcanzaban el nivel suficiente para ser consideradas estadísticamente significativas, para lo cual se someterían los resultados a la prueba de McNemar y la Hipótesis a refutar que denominaremos H_{02} sería la siguiente:

H_{02} : No existen diferencias estadísticamente significativas entre los resultados encontrados.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El resultado del análisis de las encuesta inicial y final nos demuestran que éstas presentan cambios en la mayoría de los competencias evaluadas, los resultados agrupados de éstos los podemos apreciar en las Tabla 2 en donde podemos apreciar los porcentajes obtenidos entre los participantes del curso que declaraban, ya tener esa capacidad y los que declararon adquirirla o mejorarla en el curso la diferencia entre los resultados de las encuestas lo podemos consultar en la última columna en forma de porcentaje.

Tabla 2 Porcentajes de variación de las competencias en base a las encuestas

Competencias	Encuesta Inicial	%	Encuesta Final	Variación
Capacidad de persuasión	51		44 Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	18	35%	12 27%	-8%
La adquirí o mejoro en el curso	33	65%	32 73%	8%
capacidad de trabajar en equipo	51		45 Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	28	55%	16 36%	-19%
La adquirí o mejoro en el curso	23	45%	29 64%	19%
capacidad de solucionar problemas	51		45 Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	31	61%	14 31%	-30%
La adquirí o mejoro en el curso	20	39%	31 69%	30%
Capacidad de negociar	50		45 Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	25	50%	9 20%	-30%

La adquirí o mejoro en el curso	25	50%	36	80%	30%
orientación hacia el logro	50		45	Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	22	44%	12	27%	-17%
La adquirí o mejoro en el curso	28	56%	33	73%	17%
Iniciativa	51		44	Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	32	63%	25	57%	-6%
La adquirí o mejoro en el curso	19	37%	19	43%	6%
Tener criterio independiente	51		45	Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	32	63%	19	42%	-21%
La adquirí o mejoro en el curso	19	37%	26	58%	21%
Tener autoconfianza	51		44	Respuestas Validas	
Ya tenía esa capacidad	31	61%	21	48%	-13%
La adquirí o mejoro en el curso	20	39%	23	52%	13%

Nota Fuente: elaboración propia en base a resultados

Como se puede observar en la Tabla 2 el hecho de cursar el “taller” generó diferencias en los resultados para la mayoría de las competencias. Al haberse percibido diferencias entre las dos encuestas, se procedió a la aplicación del test de McNemar sobre los resultados que mostraron diferencias significativas sobre el 95% de nivel de confianza, la capacidad de solucionar problemas y la capacidad de negociar y con el 90% de nivel de confianza tener criterio independiente (véase Tabla 3).

Tabla 3. Resultados de la prueba de significancia estadística

Característica	Mc Nemar	Resultado
Capacidad de persuasión	0.45	
capacidad de trabajar en equipo	1.88461538	
capacidad de solucionar problemas	4.32142857	Significativo
Capacidad de negociar	5.04166667	Significativo
orientación hacia el logro	1.5625	
Iniciativa	0	
Tener criterio independiente	2.7826087	*Significativo al 90% nc
Tener autoconfianza	0.5	

Fuente: elaboración propia

CONCLUSIONES

Al analizar los resultados podemos observar que aunque se presentaron variaciones en todas las competencias, solo tres de éstas llegaron al rango de significativas (véase Tabla 3) que aunque esperábamos que la prueba aportara más resultados significativos, ésto nos da una pauta para poder establecer una relación positiva entre la enseñanza de los valores y capacidades emprendedoras y la formación de futuros líderes en el ámbito socioeconómico particularmente.

Este hallazgo no fue del todo extraño ya que de manera empírica entendemos que todo emprendedor, en mayor o menor medida, debe tener características de líder, particularmente en las etapas iniciales de su emprendimiento para poder lograr el empuje necesario para la gestación de una empresa a partir de una idea de negocio o proyecto.

Al analizar los resultados hay que tener en cuenta que el programa se aplica a estudiantes de licenciatura y el listado de las competencias citadas en ésta, implica nada más cuales son las que se privilegian o se pretende enfatizar independientemente de que el estudiante las posea de antemano. A pesar de esta posible contingencia, los resultados de las pruebas nos han servido para reevaluar las estrategias de enseñanza aplicadas en el curso y redefinir algunas actividades con el fin de tratar de lograr un refuerzo de las competencias de salida.

Por otra parte, la metodología es consistente y es una opción para valorar cursos o generar indicadores para la valoración en cursos que por su estructura en forma de taller se considera pertinente estimar su efectividad por métodos pedagógicos tradicionales como los expuestos por Wyckham (1989) o por el número de trabajos entregados, así sean estos planes de negocios - los cuales la mayoría de las veces están todavía por probar su efectividad -, sobre todo si no se tienen los medios para efectuar un seguimiento a mediano plazo de la implantación de los mismos.

Se esperamos que este método que se reconoce es perfectible pueda servir de utilidad y que encuentre eco en el ambiente académico, ya que ha sido de utilidad como herramienta para el cambio y diseño de estrategias de enseñanza.

BIBLIOGRAFIA

- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bluedorn, A. C., Kalliath, T. J., Strube, M. J. y Martin, G. D. (1999). Polychronicity and the Inventory of Polychronic Values (IPV): The development of an instrument to measure a fundamental dimension of organizational culture. *Journal of Managerial Psychology*, 14 (3/4), 205-231.
- Calavatra, J. (s/f). *Inferencia de asociación con muestras apareadas: Aplicación del test de McNemar a sondeos de dependencia entre características poblacionales y niveles de opinión*. Estadística Española pp. 111 – 126 España.
- Cardona, P. Wikinson, H. 2009. “*Creciendo como líder*”, EUNSA, España.
- Corporación Andina de Fomento (CAF), 2013 “*Emprendimientos en América Latina: Desde la subsistencia hacia la transformación productiva*”. CAF
- French W. L., Bell Jr., C. H. y Zawicki, R. A. 1944. *Organizational Development and Transformation: Managing Effective Change*, 4a. ed.
- G. Cantón, L., García, A., y Iuit, M. (2014). El enfoque de competencias para formar emprendedores: evaluación del modelo de la Universidad Autónoma de Yucatán, México. *Revista Tec empresarial* 8 (2) PP. 29-40 recuperado el 10 de enero de 2017 <http://dialnet.unirioja.es/ejemplar/375095>
- Gallardo, Y. (2009). *Propuesta de un programa de desarrollo de emprendedores para la unidad académica de contaduría y administración de la U.A.G. para fomentar en sus alumnos una actitud emprendedora* (Tesis de maestría). Instituto Politécnico

- Nacional. México. Recuperado el 12 de enero de 2017: <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/7953/83.pdf?sequence=1>
- Hitt, M, A. 2006. “*Administración*” PEARSON EDUCACIÓN, México, 9ed.
- Jack, S. L. and Anderson, A. R. (2001) ‘Entrepreneurship Education within the Enterprise Culture: Producing Reflective Practitioners ’, in A. R. Anderson and S. L. Jack (Eds) *Enterprise and Learning*, pp. 331 – 358. Aberdeen: Centre for Entrepreneurship, Department of Management Studies, University of Aberdeen.
- Kantis, H. (2004). *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional* / Hugo Kantis, editor, con la colaboración de Pablo Angelelli y Virginia Moori Koenig. Banco Iberoamericano de Desarrollo/FUNDES International, Washington D.C recuperado 5 de marzo de 2017 <http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=829131>
- Knight, F. H. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. (Hart, Schaffner, and Marx Prize Essays, N° 31). Boston y Nueva York: Houghton Mifflin.
- Martínez, F. (2008) *Análisis de competencias emprendedoras del alumnado de las Escuelas Taller y Casas de Oficios en Andalucía. Primera fase del diseño de programas educativos para el desarrollo de la cultura emprendedora entre los jóvenes* (Tesis Doctorado), Universidad de Granada. España. Recuperado en 5 de enero de 2017: <http://0-hera.ugr.es.adrastea.ugr.es/tesisugr/17705824.pdf>
- García, A., G. Canton L.C., Torreblanca A. (2016) . Aplicación del aprendizaje por proyectos para enseñar competencias emprendedoras. *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*. Núm. 4 enero- julio Consultado el 12 de Marzo de 2017 <https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/438/477>
- Staudenmayer, N. Tyre M. y Perlow, L. 2002. “Time to Change: Temporal Shifts as Enablers of Organizational Change”, *Organization Science* 13, núm. 5, pp. 583-97.
- UADY (2012). Modelo Educativo para la Formación Integral MEFI. Universidad autónoma de Yucatán. Recuperado el 14 de febrero de 2017: http://www.dgda.uady.mx/media/docs/mefi_dgda.pdf
- Universidad de la punta ULP, 2011, contenidos digitales, *Modulo sistema de información de proyectos y gestión de microemprendimientos* las competencias del emprendedor. Consultado el 12 de febrero de 2017 http://contenidosdigitales.ulp.edu.ar/exe/sistemadeinfo_gestionmicro/las_competencias_del_emprendedor.html