



## ***Competencias de emprendimiento empresarial en los estudiantes universitarios, Lima, Perú***

*Business entrepreneurship competencies among university students, Lima, Perú*

*Habilidades emprendedoras em estudantes universitários, Lima, Peru*

**Nilo Eloy Carrasco Ore**

ncarrasco@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-5664-9309>

**Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Lima, Perú**

**Edgar Froilan Damian Nuñez**

edamiann@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0001-7499-8449>

**Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Lima, Perú**

**Fany Yexenia Sobero Rodríguez**

fsoberor@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-0323-6110>

**Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima,  
Perú**

**Neptali Antony Reyes Cabrera**

nreyesc@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-4719-7002>

**Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Lima, Perú**

**Felipe Perpetuo Meléndez de la Cruz**

felipe.melendez@unmsm.edu.pe

<https://orcid.org/0009-0000-7365-4222>

**Universidad Nacional Mayor de San Marcos  
Lima, Perú**

<http://doi.org/10.59659/impulso.v.6i14.302>

Artículo recibido 16 de febrero 2026 | Aceptado 25 de marzo 2026 | Publicado 3 de abril 2026

### **RESUMEN**

El estudio tuvo como objetivo describir el desarrollo de las competencias de emprendimiento empresarial en estudiantes de pregrado de una universidad pública de Lima, Perú, en 2025. Se utilizó un enfoque cuantitativo, de tipo básico, con diseño no experimental, descriptivo y transversal. La muestra estuvo integrada por 120 estudiantes seleccionados mediante muestreo aleatorio simple. Las competencias se midieron con un instrumento operacionalizado en dimensiones de alineamiento estratégico, liderazgo colaborativo, gestión por procesos y aprendizaje organizacional, centrado en prácticas observables del trabajo por proyectos. Los resultados globales mostraron un predominio del nivel alto, con 67,5 por ciento, y un nivel medio de 32,5 por ciento. Por dimensiones, el alineamiento estratégico alcanzó 64,2 por ciento en nivel alto, el liderazgo colaborativo 58,3 por ciento y el aprendizaje organizacional 57,5 por ciento, con frecuencias bajas marginales. En conjunto, los hallazgos indican que la mayoría del estudiantado articula el propósito del proyecto con el contexto, coordina el trabajo en equipo con acuerdos y roles, y aprende mediante revisión y evidencia. La proporción persistente en nivel medio sugiere la necesidad de reforzar la sistematicidad, la documentación y la trazabilidad de decisiones en experiencias de emprendimiento.

**Palabras clave:** Competencias emprendedoras; Emprendimiento universitario; Educación emprendedora; Educación superior pública; Estudiantes universitarios de pregrado

## ABSTRACT

The study aimed to describe the development of business entrepreneurship competencies among undergraduate students at a public university in Lima, Peru, in 2025. A quantitative, basic approach was used, with a nonexperimental, descriptive, cross sectional design. The sample consisted of 120 students selected through simple random sampling. Competencies were measured using an instrument operationalized across the dimensions of strategic alignment, collaborative leadership, process management, and organizational learning, focusing on observable project based practices. Overall results showed a predominance of a high level, with 67.5 percent, and a medium level of 32.5 percent. By dimension, strategic alignment reached 64.2 percent at the high level, collaborative leadership 58.3 percent, and organizational learning 57.5 percent, with marginal low level frequencies. Overall, the findings indicate that most students connect project purpose with contextual demands, coordinate teamwork through agreements and roles, and learn through review and evidence. The persistent proportion at the medium level suggests the need to strengthen systematicity, documentation, and decision traceability in entrepreneurship experiences.

**Keywords:** Entrepreneurial competencies; University entrepreneurship; Entrepreneurship education; Public higher education; Undergraduate university students

## RESUMO

Este estudo teve como objetivo descrever o desenvolvimento de habilidades empreendedoras em estudantes de graduação de uma universidade pública em Lima, Peru, em 2025. Foi utilizada uma abordagem quantitativa básica, com um delineamento não experimental, descritivo e transversal. A amostra foi composta por 120 estudantes selecionados por amostragem aleatória simples. As habilidades foram mensuradas utilizando um instrumento operacionalizado nas dimensões de alinhamento estratégico, liderança colaborativa, gestão de processos e aprendizagem organizacional, com foco em práticas de trabalho baseadas em projetos observáveis. Os resultados gerais mostraram uma predominância do nível alto (67,5%) e do nível médio (32,5%). Por dimensão, o alinhamento estratégico atingiu um nível alto em 64,2% dos estudantes, a liderança colaborativa em 58,3% e a aprendizagem organizacional em 57,5%, com baixas frequências marginais. Em conjunto, os achados indicam que a maioria dos estudantes articula o propósito do projeto dentro do contexto, coordena o trabalho em equipe por meio de acordos e papéis, e aprende por meio da revisão e da observação de evidências. A proporção persistentemente alta no nível intermediário sugere a necessidade de fortalecer a abordagem sistemática, a documentação e a rastreabilidade das decisões em experiências empreendedoras.

**Palavras-chave:** Habilidades empreendedoras; Empreendedorismo universitário; Educação empreendedora; Ensino superior público; Estudantes universitários de graduação

## INTRODUCCIÓN

El emprendimiento ha sido ampliamente reconocido como un motor fundamental del crecimiento económico y la innovación a nivel global (Calanchez et al., 2023). En el contexto universitario, su desarrollo está estrechamente vinculado a factores personales como la autoeficacia, la actitud hacia el emprendimiento, la resiliencia, la motivación y la tolerancia al riesgo, los cuales influyen significativamente en la construcción de competencias e intenciones emprendedoras en los estudiantes (Astudillo et al., 2022). Aunque la educación emprendedora se presenta como una estrategia clave para fortalecer estas capacidades, la literatura evidencia vacíos importantes, especialmente en la comprensión del impacto a largo plazo de estas variables en contextos de países en desarrollo como el peruano (Pérez et al., 2023). Asimismo, diversos autores advierten que los programas formativos aún no integran de manera suficiente la dimensión psicológica del emprendimiento, lo que limita su efectividad sostenida en el tiempo (Valencia et al., 2022).

A nivel latinoamericano, el desarrollo de competencias emprendedoras no solo depende de factores individuales, sino también de variables contextuales como el entorno económico, el apoyo social y las condiciones institucionales (Valencia et al., 2022). Sin embargo, la insuficiencia de políticas educativas

orientadas al fortalecimiento activo de estas competencias reduce las oportunidades reales de emprendimiento, especialmente en jóvenes universitarios (Benítez y Riveros, 2022). En este escenario, las universidades enfrentan el reto de transformar sus modelos educativos hacia enfoques centrados en la persona, integrando dimensiones cognitivas, emocionales y sociales del aprendizaje emprendedor (Silva et al., 2022). La evidencia regional refuerza esta problemática: en México se observa una débil percepción de capacidad emprendedora asociada a la falta de apoyo institucional (Pérez et al., 2023), mientras que en Colombia la limitada participación emprendedora, especialmente en mujeres, se vincula con carencias en la formación de factores personales (Cortes et al., 2024). En Paraguay, la baja autoconfianza y el miedo al fracaso condicionan la acción emprendedora, y en Ecuador la intención emprendedora está mediada por variables como el tipo de universidad y el género (Benítez y Riveros, 2022).

En el caso peruano, estas limitaciones se profundizan debido a factores estructurales que restringen el desarrollo efectivo de competencias emprendedoras, a pesar de la alta predisposición de los estudiantes hacia la creación de empresas (Castagnola et al., 2021; Rodríguez et al., 2024). Esta situación se refleja en una marcada brecha entre la intención y la ejecución emprendedora, asociada a la falta de habilidades técnicas, el acceso limitado a financiamiento y la inexistencia de entornos adecuados para emprender (Herrera, 2022). En este contexto, la autoeficacia se consolida como una variable clave, al representar la confianza del individuo en su capacidad para actuar eficazmente en escenarios inciertos (García et al., 2021). A ello se suman otras competencias relevantes como la motivación —intrínseca y extrínseca—, la resiliencia, la creatividad, el liderazgo, el pensamiento estratégico, el networking y la inteligencia emocional, las cuales influyen directamente en la capacidad de los estudiantes para generar, gestionar y sostener iniciativas emprendedoras (Amabile et al., 2018; Jesinda y Jothilakshmi, 2022; Díaz et al., 2021; Aguiar y Ugander, 2024). No obstante, también persisten barreras psicológicas como el miedo al fracaso y la procrastinación, que limitan la acción emprendedora y reducen la productividad (Astudillo et al., 2022).

En consecuencia, comprender el papel de estas variables personales resulta esencial para fortalecer el ecosistema emprendedor universitario, especialmente en instituciones públicas donde las limitaciones estructurales y formativas siguen siendo significativas. Esta necesidad es particularmente evidente en universidades peruanas, donde aún no se logra consolidar una cultura emprendedora integral que articule adecuadamente factores individuales y contextuales. En este sentido, el presente estudio tiene como objetivo describir el desarrollo de las competencias de emprendimiento empresarial en estudiantes de pregrado de una universidad pública de Lima, Perú, en 2025, analizando de manera específica el rol de las condiciones personales en la configuración de dichas competencias y su incidencia en la capacidad emprendedora estudiantil.

## MÉTODO

Desde el punto de vista metodológico, se adoptó un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, orientado a caracterizar el nivel de desarrollo de las competencias de emprendimiento empresarial en el

grupo estudiado, sin manipulación de variables ni establecimiento de relaciones causales. La variable principal fue operacionalizada mediante indicadores medibles y analizada a través de estadísticos descriptivos, lo que permitió identificar tendencias centrales y niveles de dispersión. Asimismo, el análisis se sustentó en una lógica inductiva, partiendo de observaciones individuales para construir una descripción general del fenómeno en la población universitaria, aportando evidencia empírica relevante para comprender el emprendimiento en el contexto institucional (Flores et al., 2024; Zea et al., 2020).

La investigación se clasificó como básica y de corte transversal, debido a que la recolección de datos se realizó en un único momento del año 2025, con el propósito de generar conocimiento descriptivo sobre el desarrollo de competencias emprendedoras, sin evaluar efectos derivados de intervenciones específicas. El diseño adoptado fue no experimental y descriptivo puro, ya que las variables fueron observadas en su contexto natural, sin manipulación ni conformación de grupos de comparación. Esta decisión metodológica resulta coherente con la literatura reciente, que enfatiza la necesidad de contar con diagnósticos válidos sobre competencias emprendedoras para orientar procesos de mejora curricular y formativa, especialmente en dimensiones como la creatividad, la construcción de redes, la gestión del riesgo, los conocimientos financieros y la ejecución de proyectos (Flores et al., 2024; López et al., 2022).

La población de estudio estuvo conformada por estudiantes de pregrado matriculados durante el año académico 2025 en una universidad pública de Lima, Perú. Cada estudiante fue considerado como unidad de análisis, en tanto participante activo en procesos formativos que favorecen la identificación de oportunidades, la movilización de recursos personales, la aplicación de conocimientos de gestión y la ejecución de iniciativas empresariales. Estas acciones se entienden como manifestaciones observables del desarrollo de competencias emprendedoras en el contexto universitario (Ferrerías et al., 2021; López et al., 2022). En concordancia con el propósito descriptivo del estudio, la población fue concebida como un universo heterogéneo en función de variables como facultad, ciclo académico y trayectoria formativa, dado que dichas condiciones influyen en los distintos niveles de exposición a experiencias de emprendimiento, tales como asignaturas especializadas, proyectos integradores, retos de innovación y actividades de vinculación con el entorno (Colther et al., 2020; Flores et al., 2024).

Asimismo, la muestra estuvo constituida por 120 estudiantes, seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple a partir del padrón oficial de matrícula correspondiente al año 2025. Con el fin de garantizar la equiprobabilidad, a cada estudiante se le asignó un código único y la selección se realizó a través de un procedimiento de aleatorización, evitando sesgos intencionales y asegurando que todos los integrantes de la población tuvieran la misma probabilidad de ser incluidos. Este procedimiento es consistente con estudios de carácter descriptivo que buscan estimar la distribución de atributos en una población sin introducir criterios de selección vinculados al nivel de competencia observado (Ferrerías et al., 2021).

En relación con las variables de estudio, se consideró como variable principal el desarrollo de competencias de emprendimiento empresarial en estudiantes de pregrado. Conceptualmente, esta variable

se define como el grado de desarrollo de capacidades orientadas a reconocer oportunidades, generar y evaluar ideas, movilizar recursos, aplicar conocimientos de gestión y transformar intenciones en acciones concretas en el ámbito empresarial. Desde una perspectiva empírica, se asumió su carácter multidimensional, integrando componentes personales, conductuales y técnicos que se manifiestan en la toma de decisiones y en el desempeño frente a contextos de incertidumbre y creación de valor (Flores et al., 2024; Quezada et al., 2021). Operativamente, la variable se estructuró en cuatro dimensiones: ideas y oportunidades, recursos personales, conocimiento específico y puesta en acción, en concordancia con instrumentos validados para evaluar competencias emprendedoras en contextos educativos (López et al., 2022).

Adicionalmente, se incluyeron variables sociodemográficas y académicas —como edad, sexo, facultad, ciclo de estudios y experiencia previa en actividades de emprendimiento— con fines de caracterización. Estas variables aportan contexto interpretativo al análisis, sin constituirse como variables explicativas dentro del diseño descriptivo adoptado (Colther et al., 2020; Ferreras et al., 2021).

**Tabla 1.** Operacionalización del desarrollo de la competencia de emprendimiento empresarial

Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Reactivos
Competencias de emprendimiento empresarial	Disposiciones, valores y prácticas que orientan el trabajo colaborativo, el liderazgo, los procesos y el aprendizaje organizacional en el proyecto emprendedor.	Alineamiento estratégico	Alinear la visión y el propósito del proyecto con el entorno mediante análisis PESTEL y mapa de actores.	Definimos la visión del proyecto considerando tendencias del entorno (PESTEL). Elaboramos y actualizamos un mapa de actores. Ajustamos metas ante cambios del entorno. Identificamos beneficiarios. Contrastamos la propuesta de valor. Revisamos coherencia entre problema y misión. Contamos con matriz RACI. Liderazgo participativo. Decisiones trazables. Cumplimiento de acuerdos. Gestión de conflictos. Rotación de roles.
Competencias de emprendimiento empresarial	Disposiciones, valores y prácticas que orientan el trabajo colaborativo, el liderazgo, los procesos y el aprendizaje organizacional en el proyecto emprendedor.	Liderazgo colaborativo	Ejercer liderazgo colaborativo mediante definición de roles y acuerdos de trabajo (matriz RACI).	
Competencias de emprendimiento empresarial	Disposiciones, valores y prácticas que orientan el trabajo colaborativo, el liderazgo, los procesos y el aprendizaje organizacional en el proyecto emprendedor.	Gestión por procesos	Estandarizar procesos mediante SIPOC, flujogramas y métricas básicas.	SIPOC definido. Flujogramas con responsables. Métricas (tiempo, calidad). Mejora continua. Documentación de cambios. Retroalimentación integrada.
Competencias de emprendimiento empresarial	Disposiciones, valores y prácticas que orientan el trabajo colaborativo, el liderazgo, los procesos y el aprendizaje organizacional en el proyecto emprendedor.	Aprendizaje organizacional	Consolidar aprendizaje mediante ciclos PDCA, bitácoras y retrospectivas.	Ciclos PDCA. Registro en bitácoras. Retrospectivas. Aprendizaje de errores. Socialización de lecciones.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de las competencias de emprendimiento empresarial en estudiantes universitarios de Lima, Perú. Los hallazgos se organizan en función de las dimensiones evaluadas, permitiendo describir el nivel de desarrollo de habilidades relacionadas con la identificación de oportunidades, la gestión de recursos, el conocimiento empresarial y la puesta en acción de iniciativas emprendedoras. Asimismo, se incluyen resultados descriptivos que caracterizan a la muestra, con el propósito de ofrecer una visión integral del perfil emprendedor del estudiantado y evidenciar tendencias relevantes para la comprensión del fenómeno en el contexto universitario.

**Tabla 2.** Frecuencias del desarrollo de alineamiento estratégico

N	%
Bajo [6; 14>	2 1,7%
Medio [14; 22>	41 34,2%
Alto [22; 30]	77 64,2%

En este marco, el alineamiento estratégico se define como la capacidad del equipo para mantener coherencia entre la visión del proyecto y las demandas del contexto. Esto implica el uso de herramientas de análisis, como la matriz PESTEL, así como la identificación y gestión de actores clave. A nivel práctico, esta competencia se refleja en la formulación de objetivos pertinentes, la validación de la propuesta de valor con evidencia y la coherencia entre el problema identificado y la misión del proyecto.

Los resultados evidencian un predominio del nivel alto en esta dimensión, con 77 estudiantes (64,2 %), seguido del nivel medio con 41 estudiantes (34,2 %) y un nivel bajo representado por 2 estudiantes (1,7 %). Estos datos indican que la mayoría de los estudiantes presenta un adecuado desarrollo del alineamiento estratégico, evidenciado en su capacidad para analizar el entorno, identificar beneficiarios y orientar sus proyectos con base en información relevante.

No obstante, el grupo ubicado en el nivel medio muestra un desarrollo parcial de esta competencia, aplicando estas prácticas de manera no sistemática, especialmente en la actualización de información y validación continua de sus propuestas. Por su parte, el reducido porcentaje en el nivel bajo refleja que son pocos los casos con dificultades significativas en la articulación del proyecto con su contexto. En conjunto, los resultados muestran un desarrollo favorable del alineamiento estratégico en la población estudiada.

**Tabla 3.** Frecuencias del desarrollo del liderazgo colaborativo

	N	%	
Bajo [6; 14>	1	0,8%	
Medio [14; 22>	49	40,8%	
Alto [22; 30]	70	58,3%	

En la dimensión de liderazgo colaborativo, la operacionalización define el desempeño esperado como un liderazgo que organiza el trabajo y distribuye responsabilidades a través de herramientas como la matriz RACI, promueve la participación equitativa, fundamenta las decisiones en criterios explícitos, asegura el cumplimiento y la revisión de acuerdos, gestiona conflictos a partir de reglas conocidas y favorece la rotación de roles para potenciar el aprendizaje y el desempeño. Los resultados indican que 70 estudiantes (58,3 %) se ubican en el nivel alto, 49 estudiantes (40,8 %) en el nivel medio y solo 1 estudiante (0,8 %) en el nivel bajo. Esta configuración sugiere que el liderazgo, entendido como práctica distribuida y basada en acuerdos, está mayoritariamente instalado en los equipos, en coherencia con dinámicas donde la coordinación y la toma de decisiones no dependen únicamente de iniciativas individuales, sino de mecanismos explícitos de organización del trabajo.

El peso cercano a dos quintos en el nivel medio indica, sin embargo, que persisten brechas en la formalización de roles, en la continuidad de la revisión de acuerdos y en la gestión anticipada de conflictos, aspectos que suelen tensionarse cuando aumentan la carga de tareas, la diversidad de perspectivas o la presión por resultados. La casi ausencia de casos en el nivel bajo refuerza la idea de que, en esta muestra, el estudiantado reconoce la importancia de contar con estructuras mínimas de coordinación y normas de convivencia para sostener el proyecto emprendedor.

**Tabla 4.** Frecuencias del desarrollo del aprendizaje organizacional

	N	%	
Bajo [6; 14>	2	1,7%	
Medio [14; 22>	49	40,8%	
Alto [22; 30]	69	57,5%	

En cuanto al aprendizaje organizacional, la operacionalización lo vincula con la capacidad de instalar ciclos de mejora continua del tipo planificar, hacer, verificar y actuar documentados, realizar retrospectivas al cierre de cada iteración, transformar los errores en conocimiento explícito para el equipo, socializar de manera sistemática las lecciones aprendidas, fundamentar las decisiones en evidencia sistematizada y mantener un registro ordenado de los acuerdos claves y de los cambios introducidos en el proyecto. Los resultados muestran que 69 estudiantes, equivalentes al 57,5 %, alcanzan el nivel alto, 49 estudiantes,

equivalentes al 40,8 %, se ubican en el nivel medio y solo 2 estudiantes, equivalentes al 1,7 %, en el nivel bajo. Este comportamiento indica que más de la mitad del estudiantado no solo ejecuta las actividades previstas, sino que incorpora prácticas de documentación, revisión y ajuste orientadas a la mejora continua, mientras que el grupo en nivel medio parece encontrarse en transición hacia una cultura más sistemática de registro y retroalimentación, evidenciada en retrospectivas irregulares, registros incompletos o decisiones con menor trazabilidad.

Consideradas en conjunto, estas distribuciones permiten afirmar que las competencias de emprendimiento empresarial presentan un desarrollo predominantemente favorable en la cohorte analizada, con predominio del nivel alto en alineamiento estratégico, liderazgo colaborativo y aprendizaje organizacional, y con segmentos en nivel medio que requieren consolidación. La matriz de operacionalización también contempla una cuarta dimensión, gestión por procesos, asociada al uso de herramientas como SIPOC, flujogramas con responsables, métricas básicas y documentación de mejoras, pero al no contar con frecuencias ni estadísticos reportados para este componente, no es posible extender inferencias empíricas hacia su comportamiento en la muestra, por lo que las conclusiones se circunscriben a las tres dimensiones para las cuales se dispone de resultados cuantitativos explícitos.

En conjunto, los hallazgos permiten caracterizar un desarrollo favorable de las competencias de emprendimiento empresarial en estudiantes de pregrado de una universidad pública de Lima durante 2025, particularmente en las dimensiones de alineamiento estratégico, liderazgo colaborativo y aprendizaje organizacional, donde predominan los niveles altos y la presencia de niveles bajos es mínima. No obstante, la propia matriz de operacionalización incorpora también una dimensión de gestión por procesos, vinculada al uso de herramientas como SIPOC, flujogramas con responsables definidos, métricas básicas y documentación de mejoras. Dado que en el archivo de resultados disponible no se reportan tablas ni estadísticos específicos para esta dimensión, no es metodológicamente riguroso formular interpretaciones empíricas sobre ella. Bajo estas condiciones, la lectura global se limita a las dimensiones informadas, reconociendo que la comprensión cabal del perfil de competencias emprendedoras requeriría incorporar, en futuros análisis, los datos de gestión por procesos para completar el panorama organizacional del emprendimiento estudiantil.

**Tabla 5.** Frecuencias del desarrollo de la competencia de emprendimiento empresarial

	N	%
Medio [56; 88>	39	32,5%
Alto [88; 120]	81	67,5%

En la operacionalización planteada, la competencia de emprendimiento empresarial se entiende como un entramado articulado de disposiciones, valores y prácticas que orientan el trabajo colaborativo, el

ejercicio del liderazgo, la gestión de procesos y el aprendizaje organizacional en el marco de un proyecto emprendedor. Bajo esta lógica, la lectura de los resultados no se limita a un puntaje global, sino que se concibe como una aproximación al grado en que el estudiantado moviliza desempeños observables en cuatro dimensiones complementarias: alineamiento estratégico, liderazgo colaborativo, gestión por procesos y aprendizaje organizacional.

En el plano descriptivo, se observa que 81 estudiantes, equivalentes al 67,5 %, alcanzan el nivel alto, mientras que 39 estudiantes, equivalentes al 32,5 %, se sitúan en el nivel medio. La ausencia de casos en el nivel bajo sugiere que, en el conjunto evaluado, la competencia no se expresa mediante desempeños incipientes, sino dentro de un continuo que va desde una consolidación parcial hasta una consolidación amplia. Interpretado desde la matriz de operacionalización, el predominio del nivel alto es congruente con equipos que sostienen prácticas estratégicas orientadas al entorno, tales como la consideración sistemática de tendencias mediante PESTEL, la actualización del mapa de actores, el ajuste de metas ante cambios contextuales, la clarificación de beneficiarios y efectos esperados, y la contrastación de la propuesta de valor con evidencia disponible. Del mismo modo, un nivel alto implica que el liderazgo se ejerce de manera colaborativa y organizada, con roles delimitados a través de matrices RACI, distribución equitativa de responsabilidades, decisiones trazables, seguimiento y revisión de acuerdos, manejo de conflictos sobre la base de reglas explícitas y rotación de roles orientada tanto al desempeño como al aprendizaje del equipo.

Desde la misma lógica, un nivel alto también supone que el proyecto se gestiona bajo una racionalidad de procesos y mejora continua, más allá de acciones aisladas. Esto se refleja en el uso de herramientas como SIPOC, flujogramas con responsables claramente asignados, monitoreo de métricas básicas, documentación de cambios, integración sistemática de la retroalimentación y aplicación de ciclos PDCA registrados en bitácoras y retrospectivas, que transforman la experiencia en conocimiento compartido y reutilizable. En conjunto, este perfil permite afirmar que, en 2025, la formación y la práctica emprendedora del estudiantado de pregrado analizado tienden a configurar una actuación relativamente madura, con énfasis en pertinencia, coordinación, estandarización y toma de decisiones basada en evidencia.

En contraste, la presencia de un 32,5 % en el nivel medio indica un desarrollo en proceso de consolidación. En términos de desempeño, ello puede interpretarse como la existencia de prácticas emprendedoras ya instaladas, pero con menor consistencia o sistematicidad: análisis del entorno que no siempre se actualiza, acuerdos de equipo cuyo cumplimiento es variable, decisiones que no quedan suficientemente justificadas, procesos descritos sin seguimiento regular de indicadores o aprendizajes generados que carecen de la trazabilidad documental y la socialización necesarias para convertirse en aprendizaje organizacional. En síntesis, el panorama empírico describe un desarrollo mayoritariamente alto de la competencia de emprendimiento empresarial, acompañado de un segmento relevante en nivel medio que evidencia oportuna des de fortalecimiento orientadas a incrementar la sistematicidad de la gestión, el

uso explícito de evidencia para la validación y la consolidación de rutinas de mejora continua coherentes con las cuatro dimensiones definidas.

## Discusión

Los resultados obtenidos evidencian un perfil formativo favorable en las carreras de Ingeniería de Sistemas e Ingeniería de Software, en la medida en que la competencia de emprendimiento empresarial se concentra mayoritariamente en niveles de consolidación. En términos globales, el 67,5 % del estudiantado se ubica en el nivel alto y el 32,5 % en el nivel medio, sin presencia de casos en nivel bajo. Este patrón sugiere que la formación universitaria no solo promueve el desarrollo de capacidades técnicas, sino también la articulación de estas con problemáticas reales, restricciones del entorno y criterios de creación de valor. En este sentido, lo expuesto es coherente con la literatura que resalta la importancia de formar profesionales capaces de integrar conocimiento técnico con pertinencia social y organizacional.

En la dimensión de alineamiento estratégico, el predominio del nivel alto (64,2 %) y la presencia significativa del nivel medio (34,2 %) refuerzan esta interpretación. Estos resultados son concordantes con los enfoques que conciben el emprendimiento como una capacidad de articulación entre el proyecto y su contexto, superando la mera generación de ideas (Zea et al., 2020; Yoon et al., 2024). En el ámbito de la ingeniería, esto se traduce en prácticas más rigurosas en la gestión de requisitos, la priorización de funcionalidades y la toma de decisiones fundamentadas en evidencia. Asimismo, la dimensión de liderazgo colaborativo muestra un comportamiento sólido, con un 58,3 % en nivel alto y un 40,8 % en nivel medio, lo cual coincide con lo señalado por Pérez et al. (2023) y Silva et al. (2022) respecto a la importancia del componente relacional en el emprendimiento. No obstante, la proporción en nivel medio indica la necesidad de fortalecer competencias asociadas a la coordinación estructurada, la trazabilidad de decisiones y la gestión de conflictos.

Por su parte, la dimensión de aprendizaje organizacional presenta una tendencia similar, con una mayoría en el nivel alto (entre 57,5 % y 59,2 %) y un nivel medio cercano al 40 %, lo que resulta consistente con lo planteado por López et al. (2022) y Ferreras et al. (2021), quienes destacan la relevancia de la reflexión sistemática y la mejora continua como componentes esenciales de la competencia emprendedora. Estos hallazgos evidencian que el estudiantado ha internalizado prácticas vinculadas al aprendizaje continuo, tales como la revisión de procesos, la documentación de decisiones y la retroalimentación constante. Sin embargo, la ausencia de información específica sobre la dimensión de gestión por procesos limita una comprensión integral del desarrollo competencial, lo que sugiere la necesidad de incorporar evidencias más sistemáticas en este ámbito.

Al contrastar estos resultados con los antecedentes, se observa una clara concordancia con la línea de investigación centrada en el desarrollo de competencias emprendedoras en educación superior (Ferreras et al., 2021; Flores et al., 2024; López et al., 2022; Quezada et al., 2021; Zea et al., 2020; Colther et al.,

2020; Silva et al., 2022; Yoon et al., 2024). En particular, el predominio del nivel alto respalda la tendencia de desplazar el enfoque desde la intención emprendedora hacia el desempeño observable, tal como señalan estos autores. Asimismo, la presencia de un segmento importante en nivel medio es coherente con la idea de que estas competencias se desarrollan de manera progresiva y heterogénea, en función de las oportunidades formativas y del contexto institucional (Silva et al., 2022; Yoon et al., 2024).

Finalmente, a diferencia de estudios que priorizan la intención emprendedora o los factores del ecosistema (Astudillo et al., 2022; Sigüenza et al., 2022; Valencia et al., 2022; Cortes et al., 2024), el presente trabajo se centra en el desempeño competencial, lo que constituye un aporte relevante. En este sentido, los hallazgos no contradicen la literatura existente, sino que la complementan al ofrecer una descripción detallada de los niveles de desarrollo de la competencia emprendedora en una cohorte específica. Esta aproximación permite comprender el emprendimiento como una práctica situada y evaluable, y abre nuevas líneas de investigación orientadas a identificar los factores curriculares e institucionales que inciden en la consolidación de estas competencias en el ámbito universitario.

## CONCLUSIONES

Es importante señalar que en la cohorte analizada, las competencias de emprendimiento empresarial presentan un nivel de desarrollo globalmente favorable, evidenciado por el predominio de desempeños altos y la ausencia de niveles incipientes. Este hallazgo indica que el estudiantado no solo manifiesta interés por el emprendimiento, sino que demuestra capacidades concretas para la gestión y ejecución de proyectos, lo que refleja un avance significativo en la formación orientada a la creación de valor en contextos reales.

En cuanto al alineamiento estratégico, los resultados evidencian que la mayoría de los estudiantes logra articular sus iniciativas con el entorno, identificando actores relevantes, tendencias contextuales y beneficiarios, y utilizando esta información para ajustar objetivos y validar sus propuestas. Asimismo, en la dimensión de liderazgo colaborativo, se observa una adecuada capacidad para organizar el trabajo en equipo, distribuir responsabilidades y tomar decisiones conjuntas. No obstante, la presencia de un grupo en nivel medio sugiere la necesidad de fortalecer aspectos como la sistematicidad en la toma de decisiones, la trazabilidad de los acuerdos y la gestión efectiva de conflictos dentro de los equipos.

Por otro lado, en las dimensiones de gestión por procesos y aprendizaje organizacional, se identifica que un sector importante del estudiantado emplea herramientas de planificación, seguimiento y mejora continua, incorporando además espacios de reflexión que permiten transformar la experiencia en conocimiento aplicable. Sin embargo, persisten prácticas irregulares en un segmento de la muestra, lo que evidencia oportunidades de mejora en el uso sistemático de indicadores, registros y ciclos de retroalimentación.

En conjunto, si bien el desarrollo de las competencias de emprendimiento empresarial es mayoritariamente alto, la existencia de un grupo relevante en nivel medio pone de manifiesto la necesidad

de fortalecer la formación universitaria mediante e estrategias que promuevan mayor rigurosidad en el análisis del entorno, la organización del trabajo colaborativo, la gestión por procesos y el aprendizaje continuo. De este modo, se favorecerá la consolidación de un perfil emprendedor capaz de generar iniciativas sostenibles, pertinentes y con potencial de escalabilidad.

## REFERENCIAS

- Aguiar, I., y Ugander, J. (2024). The latent cognitive structures of social networks. *Network Science*, 12(3), 202–233. <https://doi.org/10.1017/nws.2024.7>
- Amabile, T. M., Amabile, T. M., Collins, M. A., Conti, R., Phillips, E., Picariello, M., Ruscio, J., y Whitney, D. (2018). *Creativity in Context*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429501234>
- Astudillo, S., Astudillo, V., Serrano, A., y Andrade, R. (2022). Intención emprendedora en los estudiantes de una universidad pública y una universidad privada en el Ecuador. *Journal of Globalization, Competitiveness and Governability*, 15(2), 90–103. <https://doi.org/10.3232/GCG.2021.V15.N2.04>
- Benítez, D. A., y Riveros, D. A. (2022). El potencial emprendedor en los egresados universitarios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 117–138. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.1868](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1868)
- Calanchez, A. del V., Rosas, C. E., Díaz, W. R., y Merino, M. (2023). Competencias e intenciones emprendedoras de los estudiantes universitarios. *Revista Universidad y Empresa*, 25(45), 1–32. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.12833>
- Castagnola, C. G., Cotrina, J. C., y Aguinaga, D. (2021). La resiliencia como factor fundamental en tiempos de Covid-19. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1044>
- Colther, C. M., Fecci, E., Cayun, G., y Rojas, J. (2020). Enseñanza de la cultura emprendedora en la universidad: El caso de la Universidad Austral de Chile. *Formación Universitaria*, 13(4), 129–138. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000400129>
- Cortes, T. V., Prieto, N., y Quiñonez, G. A. (2024). La iniciativa emprendedora de las estudiantes de pregrado de la ciudad de Villavicencio. *Criterio Libre*, 22(40), 1–16. <https://doi.org/10.18041/1900-0642/criteriolibre.2024v22n40.11786>
- Díaz, G. A., Quintana, M. D., y Fierro, D. G. (2021). La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145–161. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Ferreras, R., Sales, J., y Serradell, E. (2021). Developing entrepreneurial competencies in higher education: a structural model approach. *Education + Training*, 63(5), 720–743. <https://doi.org/10.1108/ET-09-2020-0257>
- Flores, M. I., Maza, A. G., y Hidalgo, J. A. (2024). The management of entrepreneurial competencies in students of Higher Education Institutions in Latin America. A systematic review between 2019 - 2023. Digital Object Identifier: <https://doi.org/10.18687/LACCEI2024.1.1.1759>
- García, J. Y., Silva, M. de los Á., Parga, N., y Bojórquez, L. P. (2021). El liderazgo emprendedor y la innovación en empresas manufactureras. *Contabilidad y Negocios*, 16(31), 131–144. <https://doi.org/10.18800/contabilidad.202101.008>
- Herrera, G. M. (2022). Aportes de la inteligencia emocional en la educación. *EPISTEME KOINONIA*, 5(1), 274. <https://doi.org/10.35381/e.k.v5i1.1796>
- Jesinda, V., y Jothilakshmi, R. (2022). EMOTIONAL INTELLIGENCE: WHY EQ MATTERS MORE THAN IQ FOR NURSES. *International Journal of Advanced Research*, 10(10), 976– 979. <https://doi.org/10.21474/IJAR01/15569>

- López, I., Rubio, S., Armuña, C., y Pérez, E. (2022). EntreComp Questionnaire: A Self-Assessment Tool for Entrepreneurship Competencies. *Sustainability*, 14(5), 2983. <https://doi.org/10.3390/su14052983>
- Pérez, A. G., Jasso, P. E., y Chan, J. (2023). Factor Social: Componente fundamental de las capacidades de emprendimiento en estudiantes de una Universidad Pública Multidisciplinaria de la Frontera Sur de México. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 5–24. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v11iEspecial.3923>
- Quezada, M. E., Vega, C. Z., y Nava, C. (2021). Evaluación de las competencias genéricas del comportamiento emprendedor. *Retos*, 11(22), 301–314. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.07>
- Rodríguez, M. M., Mala, M. A., Alcívar, V. E., y Zambrano, C. M. (2024). La Importancia de la Motivación Intrínseca y Extrínseca en la Enseñanza del Inglés en el Nivel Básico Elemental. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 7(6), 4593–4617. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i6.9021](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i6.9021)
- Sigüenza, S., Álava, N. G., Pinos, L. D., y Peralta, X. K. (2022). Percepción de estudiantes universitarios frente al ecosistema emprendedor y la intención emprendedora social. *Retos*, 12(24), 248–266. <https://doi.org/10.17163/ret.n24.2022.04>
- Silva, Y., Rompato, M. E., Pesce, N., Tassier, D., y Castaño, A. (2022). Estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior. Un análisis desde la perspectiva de estudiantes de pregrado universitarios. *Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, 21(46), 328–344. <https://doi.org/10.21703/0718-5162.v21.n46.2022.018>
- Valencia, A., Rodríguez, P. A., Cárdenas, J. A., y Gómez, S. (2022). Factores que influyen en la intención emprendedora de estudiantes de psicología de la modalidad virtual. *Retos*, 12(23), 5–24. <https://doi.org/10.17163/ret.n23.2022.01>
- Yoon, N. G., García, V. M., y Solórzano, W. L. (2024). Educación para el emprendimiento en la Educación Superior. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(5), 366–376. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i5.1277>
- Zea, R. D., Benjumea, M. L., y Valencia, A. (2020). Metodología para la identificación de las capacidades dinámicas para el emprendimiento en Instituciones de Educación Superior. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 28(1), 106–119. <https://doi.org/10.4067/S0718-33052020000100106>