

# The management of entrepreneurial competencies in students of Higher Education Institutions in Latin America. A systematic review between 2019 - 2023.

Flores Bazán María Isabel<sup>1</sup>, Maza Chumpitaz, Angela Giovana<sup>2</sup>, Hidalgo Lama, Jenny Alex<sup>3</sup>  
Universidad Privada del Norte<sup>1,2</sup> Universidad Privada Antenor Orrego<sup>3</sup> Perú. [maria.flores@upn.edu.pe](mailto:maria.flores@upn.edu.pe), [angela.maza@upn.edu.pe](mailto:angela.maza@upn.edu.pe), [jhidalgo@upao.edu.pe](mailto:jhidalgo@upao.edu.pe)

**Abstract:** The objective of this article is to identify good practices or strategies for the implementation of an adequate management of entrepreneurial competencies of students in Higher Education Institutions (HEI). For this reason, an exploratory study was conducted, and, for the analysis and selection of information, the PRISMA method was used; where publications from the last five years (2019-2023) from repositories such as Scopus, Dialnet, Redalyc and Scielo were included. Likewise, the review of 22 scientific articles where the relevant findings, in terms of weaknesses detected are risk management, financial knowledge and digital tools, in terms of strengths are learning from their mistakes and creativity and innovation skills.

As for the HEIs, it presents problems such as not having a comprehensive education curriculum, curricular policies, and government and society involvement. Finally, based on the good practices of HEIs, it sets the path for the management of entrepreneurial competencies in students: identifying student needs, having a comprehensive educational curriculum based on entrepreneurial competencies (with public policy support) and infrastructure, trained teaching staff, curricular experiences with traceability outside and inside the classroom, with promotion through competitive funds and employability assurance strategies, promotion through competitive funds and employability assurance strategies, promotion through competitive funds and employability assurance strategies, promotion through competitive funds and employability assurance strategies, promotion through competitive funds and employability assurance strategies.

**Keywords:** entrepreneurship, competencies, entrepreneurial attitude, higher education institution.

## I. INTRODUCCIÓN

Tanto la sociedad como los padres de familia y estudiantes de educación superior mantienen altas expectativas acerca de los beneficios y posibles logros que pueden facilitar las universidades o instituciones educativas superiores a quien en adelante se denomina (IES) a través de sus programas educativos de nivel superior.[1] Si bien es cierto la educación superior ha tenido avances importantes especialmente en países con economías en desarrollo, por ejemplo, en Corea del Sur y España para el año 2020, el porcentaje de jóvenes con estudios de nivel superior eran de 50% y 70% respectivamente, tasas bastante elevadas si se comparan con años anteriores.

En Latinoamérica las cifras son distintas, pese a que la escolaridad se incrementó, en países como Chile, Colombia y México alrededor del 30% de jóvenes han concluido su educación superior.

En Perú, existen aún diferencias abismales entre la capital y las regiones, el acceso a la educación superior no es equitativo, puesto que solo 2 de cada 10 jóvenes entre 15 y 19 años que llegan a concluir la educación básica y podrían inscribirse a instituciones educativas de nivel superior (debido a que provienen de familias de pocos recursos), mientras que en las familias que tienen mayores recursos y mayor capacidad de gasto, 5 de cada 10 jóvenes pueden acceder a una educación superior. Dicha realidad evidencia las barreras de acceso a los jóvenes que tienen mayor vulnerabilidad económica, pues reduce sus opciones a acceder a la educación superior debido a que deben priorizar actividades laborales y de subsistencia [2].

Durante la pandemia y después de la pandemia, hubo cambios educativos globales, lo que obligó a pensar en nuevos métodos para conectar la universidad con el entorno que la rodea. Esta es la forma en que surgió el concepto de emprendimiento universitario como respuesta a los desafíos y oportunidades de la situación actual.[3]

Hoy en día, las universidades están cambiando y adaptándose a nuevos requisitos, que incluyen una mayor promoción del emprendimiento entre profesores y estudiantes y una mayor colaboración con empresas. Las universidades pueden cumplir con estas expectativas y al mismo tiempo convertirse en instituciones más emprendedoras al apoyar el emprendimiento académico. [4]

Para [5] es un proceso dinámico y transformador gestionado a través de marcos claros que apoyan las iniciativas académicas y de investigación y promueven la creación y gestión del conocimiento para avanzar en el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación.

Pero si analizamos la literatura, ¿la educación superior realmente ayuda a iniciar un negocio? Durante la última década

se han realizado revisiones y críticas metodológicas y se encontró que 12 enfoques cumplían mínimamente con los criterios, lo que socava la creencia de que la educación empresarial puede crear emprendimiento.[6]

En su investigación [7], intentó analizar cómo el programa de emprendimiento de una universidad afecta el emprendimiento mediante la realización de una encuesta entre ex alumnos de la Universidad de Stanford y encontró una correlación positiva entre la participación en el programa y la actividad empresarial. En las escuelas de ingeniería y de negocios, este último también reduce el fracaso de nuevas empresas y aumenta la facturación de las empresas, ayudando a desarrollar mejor su potencial como emprendedores.

Para [8] es necesario que se vincule a los estudiantes universitarios con la realidad del sistema empresarial, para ayudarlos a desarrollar habilidades emprendedoras., de tal manera que identifique los elementos que son necesarios para un desarrollo éxito emprendedor. Más aún si Chacón compartió en la Encuesta Global de Emprendimiento de Estudiantes Universitarios de la Universidad ESAN que el 30% de los estudiantes universitarios del país están considerando convertirse en emprendedores después de graduarse. [9]

Siendo primordial que en el aula se permita la gestión de competencias emprendedoras por parte de las IES, donde se fortalezcan: capacidades, destrezas, habilidades y aptitudes, mediante procesos formativos y de capacitación, donde enfatizó que los estudiantes requieren desarrollar competencias como: motivación, creatividad, liderazgo, toma de decisiones y pensamiento crítico, adicionalmente los conocimientos: administración de operaciones, gestión financiera, gestión del talento humano, y gestión del marketing. [10]

Para un desarrollo y comprensión de la investigación se ha planteado la pregunta: ¿Cuáles son las buenas prácticas o estrategias para la implementación de una adecuada gestión de competencias emprendedoras de los estudiantes en las Instituciones de Educación Superior descritos en la literatura científica? y como objetivo se plantea indagar sobre estudios, casuística y experiencias validadas de buenas para la implementación de una adecuada gestión de competencias para el emprendimiento de los estudiantes en las IES, a nivel de Latinoamérica, durante los últimos 05 años, permitiendo analizar diversas estrategias que pueden replicarse a fin de generar una consolidación de las competencias y habilidades emprendedoras en pro de brindar una sostenibilidad al momento que los estudiantes de instituciones de educación superior deciden emprender, lo cual impacta directamente en el dinamismo económico de cualquier país y en la generación de empleo.

Por último, esta revisión de la literatura científica nos brinda una descripción de una serie de buenas prácticas o

estrategias que pueden empezar a aplicarse por diferentes instituciones de educación superior, debido a que aportan y sintetizan de manera estratégica información y establecen una hoja de ruta, a partir de los conocimientos y experiencias validadas sobre lo que se requiere mejorar o desarrollar a fin de lograr una adecuada gestión de las competencias de emprendimiento en los estudiantes. Además de identificar las principales debilidades y fortalezas encontradas en los estudiantes y las problemáticas comunes de, manera transversal de las instituciones de educación superior en la gestión de competencias de emprendimiento.

## II. METODOLOGÍA

La presente investigación es exploratoria, a través de una revisión sistemática de literatura científica con base en la adaptación de la metodología PRISMA, la pregunta de investigación establecida es ¿Cuáles son los enfoques y las estrategias de implementación de la gestión del emprendimiento en las IES descritos en la literatura científica? A fin de garantizar la fiabilidad del proceso de búsqueda se definieron descriptores en función a la pregunta de investigación: “entrepreneurship”, “management of entrepreneurial skills” “higher education”, “business idea”, “strategies”, “business model”, “entrepreneurs”. Además, se diseñó un protocolo de combinación de términos a fin de tener una mayor rigurosidad en la búsqueda: “higher education” and “entrepreneurs” or “higher education”, “business strategies” and “entrepreneurs” and “management of entrepreneurial skills”. Adicionalmente, se definieron las bases de datos como Scopus, Dialnet, Redalyc y Scielo. Los artículos seleccionados se importaron al software de gestión de referencias Mendeley a fin de gestionar la eliminación de documentos duplicados.

En los criterios de inclusión se seleccionaron artículos científicos del idioma español e inglés; tanto nacionales como internacionales, comprendidos entre los años 2019 hasta 2023, que describieran y brindaran pautas de enfoques y/o estrategias de implementación de la gestión del emprendimiento en las IES. En relación con las IES se hace referencia a las instituciones que imparten educación a nivel superior de manera oficial, pues consolida de forma integral a los estudiantes y genera conocimiento, a través de la investigación e innovación, encaminándose a la formación de profesionales, pueden ser bajo las siguientes modalidades: Centro de Educación Técnico-productiva, Institutos de Educación Superior, Escuelas de Educación Superior y Universidades [11]



Fig.1 Diagrama de flujo de selección de artículos. Elaboración propia

Los criterios de exclusión consideraron a los artículos que no están dentro de los 05 años de estudio, investigaciones en idioma diferente al español o inglés, la antigüedad diferente al período 2019 hasta el 2023, así también excluimos los artículos científicos referidos a emprendimiento en instituciones de educación básica, artículos de países distintos a los de Latinoamérica por el perfil de la población de estudio, que no sean investigaciones referentes al área de emprendimiento, emprendedurismo, gestión de competencias emprendedoras en estudiantes de IES y artículos que no se encuentren en revistas indexadas, o en bases de artículos científicos como Scopus, Dialnet, Redalyc y Scielo.

En relación con el proceso de selección de los artículos, se inició con la búsqueda de estos, a través de los descriptores mencionados, y se siguió el procedimiento de recolección de artículos en las bases de datos precisadas líneas arriba, de donde se obtuvieron 69 artículos de Scopus, 73 artículos de Redalyc, 64 artículos de Dialnet y 78 artículos de Scielo. Dichos artículos se organizaron en el gestor de referencias de Mendeley, luego se procedió a la eliminación de duplicados, quedando 116 artículos, luego se revisaron a fin de determinar si cumplían los criterios de inclusión, de donde se identificaron 85 artículos que fueron

excluidos. A partir de ello quedaron 31 artículos, de los cuales 7 fueron rechazados porque no permitan su revisión completa, por ello se obtuvo como selección final 22 artículos, los cuales se desarrollan en la presente revisión sistemática. Procedimiento que se detalla en la figura 01

Finalmente, se extrajeron los datos más relevantes de los 22 artículos científicos seleccionados con la siguiente información:

- a) Ítem
- b) Autor (es)
- c) Título de la investigación
- d) Base de Datos
- e) País
- f) Año

### III. RESULTADOS

En esta parte de la investigación se mostrarán los resultados que obtuvimos de la revisión de los 22 artículos científicos para responder al objetivo de identificar enfoques y estrategias de implementación de la gestión del emprendimiento en las IES. Iniciaremos mostrando la relación de artículos seleccionados

TABLA 1  
Relación de los 22 artículos seleccionados

Nº	Auto-res	Título	Base de datos	País	Año
1	[12]	Public universities in Mexico: An analysis of entrepreneurship	Scopus	México	2023
2	[13]	Coaching educativo y emprendimiento: reto de la educación superior.	Scopus	Chile	2023
3	[10]	Competencias emprendedoras para generar una cultura de emprendimiento en la educación superior.	Scopus	Bolivia	2022
4	[14]	Metodología para la identificación de las capacidades dinámicas para el emprendimiento en Instituciones de Educación Superior.	Scopus	Colombia	2020
5	[15]	Mentoring in an online entrepreneurship course. Systematization of an experience in higher education.	Scopus	México	2020

Nº	Auto-res	Título	Base de datos	País	Año
6	[16]	Aportes del mentoring a la educación universitaria en la formación de emprendedores.	Redalyc	Ecuador	2022
7	[17]	Evaluación del programa académico complementario para la mejora de la competencia emprendimiento en una universidad privada de Lima-Perú.	Redalyc	Ecuador	2022
8	[18]	Emprendimiento en las universidades públicas mexicanas: Estudio bibliométrico	Redalyc	México	2019
9	[19]	La Influencia De La Educación Y Otras Variables Relevantes En La Decisión De Empezar: Dos Casos De Estudio Comparados De Estudiantes Universitarios De Ciencias Sociales Y Jurídicas De España Y México	Redalyc	México	2019
10	[20]	Práctica pedagógica de emprendimiento en docentes de educación superior en Institución Educativa Universitaria de Barranquilla	Redalyc	Colombia	2019
11	[21]	Actitudes Emprendedoras de Estudiantes Universitarios: Caso de una Institución de Educación Superior en Colombia.	Dialnet	Colombia	2022
12	[22]	La educación superior y su influencia en el desarrollo de habilidades emprendedoras.	Dialnet	Ecuador	2022
13	[23]	Estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior. Un análisis desde la perspectiva de estudiantes de pregrado universitarios.	Dialnet	Argentina	2022
14	[24]	El emprendedurismo de negocios, una actitud de Formación Universitaria.	Dialnet	México	2021
15	[25]	La intención emprendedora en jóvenes universitarios. Un estudio de caso en Querétaro, México	Scielo	México	2023
16	[26]	Formación académica e iniciativa emprendedora de los estudiantes de educación superior tecnológica	Scielo	Perú	2023
17	[27]	La educación universitaria y el emprendimiento de los estudiantes de una universidad limeña.	Scielo	Perú	2022
18	[28]	Educación universitaria y mentalidad para el emprendimiento: caso de estudio exploratorio en una universidad mexicana	Scielo	México	2022
19	[29]	Intención emprendedora: percepción desde los estudiantes universitarios	Scielo	Perú	2022
20	[30]	Emprendimiento digital en estudiantes de educación superior	Scielo	Perú	2022
21	[31]	Undergraduate Education Of Students Of The Business Careers Of The State Technical University Of Quevedo	Scielo	Ecuador	2020
22	[32]	Enseñar a emprender en universidades de la Región de Coquimbo, Chile: perfil docente y prácticas de enseñanza	Scielo	Chile	2020

En base a los 22 artículos seleccionados, entre los años 2019 y 2023, se presenta a continuación una tabla donde se aprecia en que año se obtuvo mayor desarrollo del tema analizado (Tabla 2). De donde observamos que en el año 2022 se obtuvo una cantidad mayoritaria de investigaciones, representando el 50%, seguidas del 18%, realizadas en el año 2020 y un 14% de investigaciones en el año 2019.

**Tabla 2**  
Porcentaje de artículos seleccionados por año

Año	Nº de artículos	% de artículos
2019	3	14%
2020	4	18%
2021	1	5%
2022	10	45%
2023	4	18%
	<b>22</b>	<b>100%</b>

Elaboración propia

A continuación, se presenta la figura 02 donde observamos las fuentes de búsqueda.

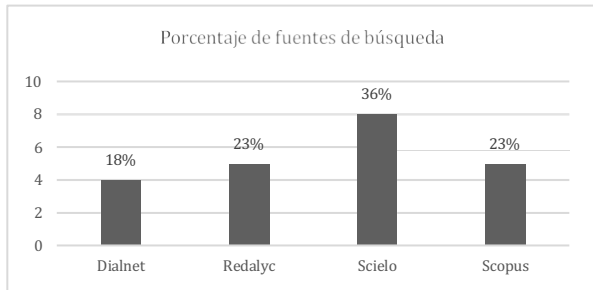


Fig.2. Porcentaje de fuentes de búsqueda. Elaboración propia

Esta figura nos muestra, que de los 22 artículos seleccionados extraídos de las bases de datos de Scopus, Redalyc, Dialnet y Scielo, a detalle se obtuvieron un 36% de artículos de la base de datos Scielo, un 23% de artículos provienen de la base de datos Redalyc al igual que un 23% provienen de Scopus y por último un 18% de la base de datos de Dialnet.

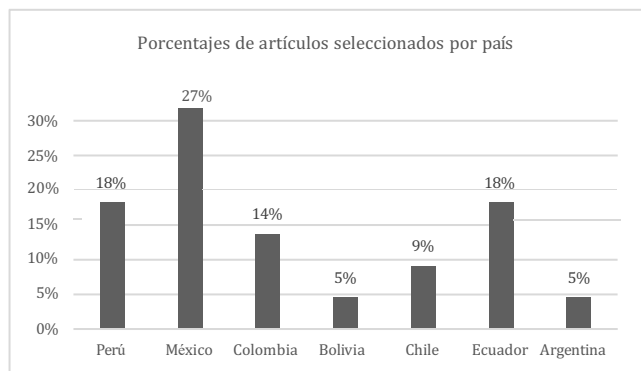


Fig.3. Porcentaje de artículos seleccionados por país.

Además, en la figura 3 se observa que en relación con los países de donde se seleccionaron las investigaciones, el 27% de los artículos son de México, seguidos de un 18% de Ecuador y 18% de Perú. Luego se cuenta con 14% de artículos provenientes de Colombia y un 9% de Bolivia y 9% de Bolivia, en menor porcentaje de Argentina con un 5%.

Luego se realizó un gráfico que nos muestra las palabras claves más nombradas en los artículos seleccionados, de donde la palabra emprendimiento, emprendedurismo, competencias, actitud emprendedora, fueron las más nombrados en los artículos seleccionados, seguidos de educación empresarial y actitud estudiantil, tal como se observa en la figura 04



Fig.4. Palabras claves más empleadas en los artículos

Con el objetivo de analizar de manera más detallada los artículos seleccionados, se ha realizado una revisión global de las investigaciones, tal como se observa en la tabla 3, de donde se ha iniciado identificando las principales debilidades detectadas en los estudiantes de educación superior frente a las competencias emprendedoras y el desarrollo de emprendimientos

TABLA 3  
Debilidades detectadas en los estudiantes

Autor	Debilidades
[21],[24]	Se identifica poca capacidad para la toma de decisiones y pasividad al actuar, además de la dependencia ante las opiniones y comportamientos externos. Además de bajo indicadores de creatividad y poca flexibilidad a los cambios. Se muestra una baja intención de emprender y actitud emprendedora. También se observa características de aversión al riesgo.
[26],[13]-[15],[30]	Se identificó que se debe trabajar en los siguientes factores de iniciativa emprendedora en el siguiente orden: iniciativa emprendedora, actitud personal hacia el emprendimiento, normas subjetivas y control de comportamiento percibido. Además del poco conocimiento de herramientas digitales.
[24]	Se identificó desinformación de parte de los estudiantes en temas relacionados a financiamientos y asuntos legales, debido a que la orientación básica del personal docente no es suficiente debido a que también se requiere un aprendizaje práctico.

De donde podemos destacar las debilidades en relación con la iniciativa y actitud emprendedora. Además de la constante desinformación en temas financieros y legales, lo cual refuerza su aversión al riesgo. Además, se identificaron las principales fortalezas de los estudiantes de las instituciones de educación superior (IES) en los países de Latinoamérica en relación con la gestión de competencias emprendedoras en los estudiantes, como se observa en la tabla 4:

TABLA 4  
Fortalezas detectadas en los estudiantes

Autor	Fortalezas
[21]	Se identifican factores como autoeficacia, es decir la confianza en ellos mismos, la resiliencia debido a que aprender de sus errores y optimismo, al mantener unas expectativas positivas ante diversas situaciones y una predisposición hacia las habilidades sociales.
[22]	Se evidencia que los estudiantes en su mayoría poseen habilidades de creatividad e innovación y consideran a la educación como herramienta importante para lograr desarrollarlas, lo cual requiere de esfuerzo, compromiso y conocimientos.
[23][14]	Se evidencia que algunos estudiantes logran desarrollar un perfil emprendedor a través de su vida universitaria, pero esta no necesariamente se refleja en la creación de un negocio sino con la adquisición de competencias estratégicas que podría emplear a futuro.

De donde podemos destacar los factores como confianza y autoeficacia, dado que existe una actitud positiva hacia el aprendizaje. Incluso tienen la capacidad de relacionarse con otros con mucha facilidad lo que propicia el intercambio de idea innovadoras. Si bien es cierto son conscientes que necesitan ir trabajando sus habilidades y para ello las IES son de gran ayuda para su desarrollo personal y profesional.

A través de la revisión de los artículos seleccionados se identificó también, los principales problemas que presentan las instituciones de educación superior (IES) en los países de Latinoamérica en relación con la gestión de competencias emprendedoras, tal como se observa en la tabla 5. Donde podemos apreciar que las investigaciones han coincidido en varios aspectos fundamentales que las IES necesitan mejorar.

TABLA 5  
Principales problemas identificados en la IES

Autor	Principales problemas identificados
[10][22][21]	Se ha identificado que los conocimientos brindados en las IES no son suficientes para generar una cultura emprendedora, pues no brinda una educación integral. No se desarrollan las habilidades emprendedoras
[29]	La mayoría de los IES públicas no recibe apoyo ni intervención del Gobierno, a través de recursos o capacitaciones para apoyar a los estudiantes, ni la promoción de espacios para fomentar sus emprendimientos.
[28]	Los estudiantes indican que el profesorado, es decir los docentes no solo deben contar con conocimientos teóricos, sino experiencia práctica en el desarrollo de emprendimientos
[23]	Es necesario reconvertir el concepto de emprendimiento para los estudiantes, el cual solo es asociado a una actividad, y puede ser también una cualidad personal que se desarrolla y complementa con la experiencia profesional.

Autor	Principales problemas identificados
[14]	Las IES no tienen bien definido como política general cuales deben ser las capacidades dinámicas para el emprendimiento que deben tener para orientar cambios enfocados a los recursos, competencias, procesos dirigidos a una propuesta de valor y por ende den respuesta a las demandas del mercado. Se ha evidenciado que las IES no cuentan con metodologías estándares validadas para medir el nivel de competencias emprendedoras, tampoco se aplica un diagnóstica para saber el nivel con el ingresan los estudiantes y como impactan los cursos o programas que desarrollan a lo largo de su formación.
[12]	Se evidencia que en el caso de instituciones de educación superior públicas el generar una fuerza emprendedora es limitado, debido a que no se cuenta con herramientas como infraestructura, incentivos, capacitación, vinculación, entre otros.
[13][15][30]	Se evidencian carencias en el modelo educativo tradicional en las IES, se encuentra falta de innovación en los emprendimientos, por ello es imperante identificar el impacto de las herramientas de enseñanza como es el coaching educativo para el proceso de orientación y aprendizaje en la formación de la educación universitaria y el <i>mentoring</i> través de metodologías o procesos académicos que permitan acompañar al estudiante en la elaboración de emprendimientos.

Por último, se ha recogido las buenas prácticas que se sugieren implementar o que ya han sido desarrolladas en otras IES y que pueden servir de referencia para aquellas IES que aún están en proceso de mejorar o en reestructuración de la gestión de las competencias emprendedoras de sus estudiantes, tal como se observa en la tabla 6.

TABLA 6  
Buenas prácticas o estrategias para implementar en las IES

Autor	Estrategias o buenas prácticas de las IES
[32][14][20] [16][24]	Analizar las políticas institucionales, así como las actitudes y motivaciones de los estudiantes, con el fin de generar una integración entre la oferta y la demanda educativa. La educación universitaria efectiva para el emprendimiento debe planificarse desde una visión global, declarada y garantizada institucionalmente, que esté presente en los planes estratégicos, planes operativos, programas de estudios, programaciones anuales y planificaciones de clases. De este modo, al integrar el emprendimiento en todas las fases del sistema educativo, se asegura el ofrecimiento de un proyecto educativo sostenible, coherente, basado en la consolidación de las competencias emprendedoras, para lo cual se puede emplear el <i>mentoring</i> entre otras herramientas pedagógicas que permitan un seguimiento efectivo para evaluar, corregir y mejorar las propuestas.
[32][24]	Estimular la formación de los docentes en metodologías y practicas efectivas que en pro de diseñar procesos de enseñanza y aprendizaje basados en la innovación.
[21][26][25][20] e	Fomentar las iniciativas de emprendimiento, a fin de compartir los aciertos y etapas del desarrollo de los negocios generados por los estudiantes a partir de los programas de estudio de las carreras universitarias.
[22] <sub>11</sub>	Difundir los logros del emprendimiento universitario mediante la socialización y documentación de estos genera una mayor visibilidad e invita a que los estudiantes se motiven a intervenir en procesos similares.

[25][31][28] [22][10][13]	Potenciar factores como la innovación, creatividad, habilidades de gestión empresarial, trabajo en equipo, desarrollo de estrategias, toma de decisiones, marketing y capacidad de liderazgo y el desarrollo de nuevos productos y/o servicios orientados al mercado, y a la vez impulsar programas para formar estudiantes emprendedores, para elevar el espíritu emprendedor. Consolidando una estructura concreta que incentive y estimule el desarrollo de mentalidades y habilidades emprendedoras, que permitan la generación de ideas de emprendimientos.
[31][29][32][22][23]	Las IES que desarrollan ferias, conferencias, talleres, estudios de casos y la motivación brindada por el docente, impulsa a los estudiantes en desarrollar una actitud y espíritu emprendedor.
[32][17]	Es necesario que las IES estructuren una gama de cursos extracurriculares o electivos que permitan que los estudiantes no se limiten a un solo modelo de enseñanza y puedan tener una flexibilidad en la incorporación de cursos y programas de aprendizaje basado en competencias emprendedoras.
[33][20][19]	Una estrategia que ha fomentado la decisión de emprendimiento es alinearla a la titulación del IES, lo que genera que los estudiantes generen un mayor interés en emprender.
[32]	Las IES deben trabajar en el desarrollo y fortalecimiento de programas de estudios que integren el emprendimiento en el currículo, como parte de las competencias transversales que puedan fortalecer la formación de los estudiantes, de tal forma que consideren el emprendimiento como una opción laboral, y se consolide la oportunidad de iniciar y gestionar con éxito un negocio.
[12][18][24]	Priorizar las actividades de implementar nuevos mecanismos para promover el emprendimiento, a través de la inversión en infraestructura, además de definir un modelo de financiamiento que fomente la viabilidad de los proyectos. Además de generar los canales que fomenten la colaboración mediante la creación de redes de conocimiento, a través de la relación universidad-empresa fomentando la cultura emprendedora, motivando la movilidad y el intercambio internacional de estudiantes y docentes. Es crucial desarrollar incubadoras y aceleradoras de negocios generando un involucramiento entre docentes, investigadores y estudiantes.
[18][26] [32][28][15][17]	Se debe de estructurar un esquema de aprendizaje a largo plazo, que permita encaminar al estudiante a fin de que una vez que concluya su preparación de educación superior, se inserte con su emprendimiento al mercado a fin de generar experiencia y ser competitivo en el ámbito empresarial. Por ello es necesario revisar y ajustar la estructura curricular de los planes de estudio a fin de que sean flexible fortaleciendo el modelo basado en competencias transversales, a fin de que consideren iniciar y gestionar con éxito un negocio. Se requiere desarrollar aptitudes y actitudes firmes a través de cada curso, con la finalidad o la enseñanza de este incrementa la intención emprendedora.
[20][16][30]	IES la identificación de estas capacidades bajo un enfoque sistémico, es clave para el desarrollo de estrategias que apunten a la generación de conocimiento, investigación, desarrollo tecnológico, mejoramiento de procesos, gestión de la innovación y formulación de planes estratégicos. Adaptarse a los avances tecnológicos, estableciendo alianzas estratégicas con incubadoras de negocios para fomentar la actitud creativa de los estudiantes.

## VI. DISCUSIÓN

La presente revisión sistemática busca responder la pregunta de investigación: ¿Cuáles son las buenas prácticas o estrategias para la implementación de una adecuada gestión de competencias emprendedoras de los estudiantes en las Instituciones de Educación Superior descritos en la literatura científica?

Antes de iniciar con el enfoque de análisis de las buenas prácticas y las etapas que deben seguir las IES en el desarrollo o implementación de una adecuada gestión de competencias emprendedoras, comenzaremos describiendo el perfil de los estudiantes enfocando las debilidades y fortalezas identificadas en las investigaciones analizadas. La finalidad es identificar cual es el perfil de los estudiantes en relación con su actitud y habilidades para adoptar y desarrollar competencias emprendedoras, para que cada institución entienda las oportunidades de mejora en las que se puede brindar acompañamiento y soporte a sus estudiantes.

Al analizar las debilidades de los estudiantes se muestra [21], [24], [26] cierta aversión al riesgo, precisamente debido a que la mayoría de los estudiantes no cuenta con información financiera necesaria para plantear un plan de negocios, la poca capacidad de gestionar recursos y al no contar con herramientas de respaldo, prefieren orientarse a la búsqueda de empleo. Además, se identifica pasividad en su actuar, que muchas veces está supeditado a la espera de aceptación de los miembros de su equipo, lo que de alguna manera limita también su flexibilidad a los cambios, pues les cuesta volver a adaptarse, prefieren el estatus quo.

Se ha observado también que la actitud de los estudiantes condiciona la motivación a aprender y desarrollar nuevas habilidades, esto ya focalizado a los aspectos personales y psicológicos de los estudiantes. Además, se observa bajo conocimiento de herramientas digitales lo que los limita, si planifican el desarrollo de sus emprendimientos a través del e-commerce, dado que es la tendencia de los negocios actualmente [30][15][16].

Una vez que hemos perfilado las debilidades de los estudiantes de las IES frente a la adopción de competencias emprendedoras en los artículos científicos seleccionados, procederemos a analizar las fortalezas identificadas, de donde obtener mayor confianza en sí mismos, a través de la práctica constante, ayudando a adoptar nuevas habilidades, lo cual genera una motivación positiva. Se evidencia además que tiene capacidad para trabajar en equipo, a través de sus habilidades sociales, lo que facilita el intercambio de conocimientos con otros estudiantes a través de intercambios estudiantes, experiencias de otros estudiantes que decidieron emprender y se muestran receptivos a conocer sus experiencias [21][22].

precisan que, si bien es cierto, el obtener las competencias emprendedoras no necesariamente se refleja de manera inmediata en la creación de un negocio, sino también deben reconocerse el desarrollo y adopción de competencias emprendedoras que se podrían consolidar a través de experiencias laborales y personales y emplearse a futuro. [23][14]

Luego de haber analizado el perfil de los estudiantes de las IES en los artículos seleccionados en relación con la actitud y adaptabilidad de las competencias emprendedoras, es necesario detenernos a analizar los principales problemas en las IES, antes de abordar el análisis de las buenas prácticas. A partir de la revisión se ha identificado en las IES, que los estudiantes consideran que los conocimientos brindados no son suficientes a fin de generar competencias emprendedoras orientadas al desarrollo de una cultura emprendedora, pues la propuesta curricular no brinda una educación integral [13][22][21].

Debido principalmente a que no tienen definidas a largo plazo las políticas curriculares que realmente desarrollen competencias emprendedoras, o al menos no se planifican y controlan de manera adecuada, puesto que se ha identificado que las IES no han desarrollado metodologías estándares validadas que permitan medir el nivel de competencias emprendedoras adquirido a lo largo del desarrollo educativo superior [14][12][15][30], debiéndose aplicar un diagnóstico inicial de dichas competencias y otra evaluación al finalizar su formación académica. Lo cual hace evidente marcadas carencias en el modelo educativo tradicional de dichas instituciones [23][11].

Otro problema generalizado en las IES públicas es que no reciben apoyo del Gobierno, a través de recursos o capacitaciones para apoyar a los estudiantes, ni la promoción de espacios para fomentar sus emprendimientos. Teniendo en cuenta que la dinámica de las IES debe estar orientada al desarrollo de capacidades dinámicas para el emprendimiento, enfocadas en procesos dirigidos a la generación de una propuesta de valor y por ende den respuesta a las demandas del mercado, para lo cual se requiere el apoyo no solo del gobierno, sino de empresas (sociedad) en generar sinergias con docentes, estudiantes y autoridades [29]

La falta de recursos de infraestructura, de incentivos y de capacitaciones pone en evidencia también que los docentes cuentan solo con conocimientos teóricos, pero es imprescindible que desarrollen experiencia práctica en el desarrollo de competencias emprendedoras y emprendimientos [28]. Se ha detectado también que existe una deficiencia en el seguimiento de las actividades de los estudiantes, debido a la falta de metodologías o procesos académicos que permitan acompañar al estudiante en la generación de competencias y elaboración de emprendimientos por parte de los docentes. [14][15][16].

Frente a la problemática de las IES a nivel de Latinoamérica identificada en las investigaciones del año 2019 al 2023, se han establecido una serie de buenas prácticas, que marcan una hoja de ruta para que las IES puedan implementar una adecuada gestión de las competencias emprendedoras en los estudiantes, a continuación, se precisarán en función al orden de pasos que se deben estructurar:

- Identificar las necesidades de los estudiantes de las IES: De tal manera que se pueden conocer cuáles son las aspiraciones de los estudiantes y de sus familias, alineadas a las tendencias y cambios sociales y económicos del país. El perfil se deberá a estructurar de acuerdo con las necesidades del desarrollo de competencias emprendedoras en función a las facultades y carreras. [32][14][20]
- Estructurar un plan de estudios sujetos a la currícula educativa alineada a políticas públicas: De donde, el Gobierno priorice el desarrollo de competencias emprendedoras de los estudiantes, a fin de brindar los recursos suficientes, tanto de infraestructura, equipos de laboratorios, equipos de cómputo, recurso humano capacitado, entre otros, a las IES públicas. Al referirnos al alineamiento de políticas públicas en pro del fomento de desarrollo de competencias emprendedoras, esto debe aplicarse también para IES privadas, las cuales deben alinearse a la currícula educativa, respetando las competencias mínimas que exige las autoridades educativas, identificando las competencias para el emprendimiento que se deben desarrollar y determinando como se entrelazarán con los cursos a desarrollar a lo largo de su formación superior. [16][24]
- Visión global garantizada: El analizar las políticas institucionales a fin de planificar desde una visión global, declarada y garantizada institucionalmente, en donde se evidencien los planes estratégicos, planes operativos, programas y planes de estudios alineados a la generación de las competencias emprendedoras o para el emprendimiento. De tal manera que se integre en el desarrollo de la gestión de competencias emprendedoras en todas las etapas del sistema educativo. [32][14][20][16][24]
- Proyecto educativo sostenible: Asegurar el desarrollo del proyecto educativo de manera sostenible, coherente, basado en la adecuada gestión de las competencias de los estudiantes, con metodologías y prácticas efectivas basados en la innovación. [32][24]
- Plana docente capacitada: En imperativo que una vez definidos los planes de estudio y las competencias emprendedoras a desarrollar, se estructure un perfil



adecuado de los docentes a fin de reclutar a docentes que no cuenten solo con conocimientos teóricos, sino que cuenten con la experiencia tangible de desarrollo de emprendimientos.

- Experiencias curriculares: que promuevan el desarrollo de mentalidades y habilidades emprendedoras para la generación de ideas de emprendimiento, basado en la gestión de competencias emprendedoras. [25][31][28][22][13][12]
- Experiencias en el aula: que a través del desarrollo de las experiencias curriculares se socialicen y se visibilicen aciertos y las etapas de desarrollo de negocios generados durante el periodo de enseñanza a toda la comunidad universitaria, a fin de motivar la participación a través de ferias, conferencias, talleres para desarrollar una actitud y espíritu emprendedor. [21][26][25][20][22][31][29] [32][23]
- Experiencias fuera del aula: a través de actividades extracurriculares o electivos a fin de que el estudiante adecue según su necesidad y gestione sus competencias emprendedoras. [32][17]
- Canales de promoción: es necesario determinar; fondos concursables (fuentes de financiamiento) que promueva la viabilidad de los proyectos (universidad- empresa), incubadoras de negocios, alianzas de intercambio internacional, donde participen docentes, investigadores y estudiantes. [11][18][24]
- Empleabilidad: se requiere que en la estructura curricular se defina, promueva y se acepte la inserción del emprendimiento como fuente de empleabilidad, así como también la promoción de casos de éxito, a fin de que se incremente la intención emprendedora. [18][26][32][28][15][17]

## VII. CONCLUSIONES

En relación con el análisis realizado líneas arriba podemos concluir:

- Que a nivel de literatura sobre la gestión de competencias emprendedoras en los estudiantes de las IES en Latinoamérica a partir del año 2022 se toma mayor énfasis de investigación, siendo México uno de los países con mayores publicaciones al respecto.

- Las principales debilidades de los estudiantes son: manejo del riesgo, poca información financiera para plantear un plan de negocios, en espera de aceptación de sus miembros de equipo, y poco conocimiento de herramientas digitales.
- Las principales fortalezas de los estudiantes son: aprender de sus errores, expectativas positivas, habilidades de creatividad e innovación, y consideran que la educación es el medio para su objetivo de alcanzar competencias emprendedoras.
- Que las IES no brindan una propuesta curricular de educación integral, necesitando a largo plazo políticas curriculares que desarrollen competencias emprendedoras con metodologías estándares e involucramiento (gobierno, empresas y la sociedad) y mejora de sus recursos de infraestructura.
- Y en base a las buenas prácticas de las IES se marca una hoja de ruta para implementar una adecuada gestión de competencias emprendedoras en los estudiantes: identificar las necesidades de los estudiantes, estructurar un plan de estudios sujeto a la currícula educativa alineada a las políticas públicas con visión global garantizada, asegurar un proyecto educativo sostenible, plana docente capacitada, experiencias curriculares basado en gestión de competencias emprendedoras dentro y fuera del aula, con canales de promoción como por ejemplo fondos concursables, y aseguramiento de empleabilidad.

## VIII. REFERENCIAS

- [1] E. Kato-Vidal and P. Hernández-Mendoza, "Social return and quality of HEI: wage effect on small firms," *Retos(Ecuador)*, vol. 12, no. 24, pp. 212–228, 2022, doi: 10.17163/ret.n24.2022.02.
- [2] C. Huayanay, D. Garreaud, D. Burgos, and S. Torres, "Plantilla para Informe de País sobre la Educación Superior Informe sobre la Educación Superior : [ Perú ]," *Conf. Mund. Educ. Super. la UNESCO*, pp. 1–18, 2022.
- [3] Y. Silva-Peralta, M. E. Rompató, N. Pesce, D. Tassier, and A. Castaño, "Estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior. Un análisis desde la perspectiva de estudiantes de pregrado universitarios," *Rev. Estud. y Exp. en Educ.*, vol. 21, no.46, pp. 328–344, 2022, doi: 10.21703/0718-5162.v21.n46.2022.018.
- [4] D. Bienkowska, M. Klofsten, and E. Rasmussen, "PhD Students in the Entrepreneurial University - Perceived Support for Academic Entrepreneurship," *Eur. J. Educ.*, vol. 51, no. 1, pp. 56–72, Mar. 2016, doi: 10.1111/EJED.12160.
- [5] E. Gárnica Estrada and J. A. Franco Calderón, "Gestión de la innovación en las instituciones de educación superior (IES)," *Signos*, 2021, doi: 10.15332/24631140.6338.

- [6] E. C. Rideout and D. O. Gray, "Does entrepreneurship education really work? A review and methodological critique of the empirical literature on the effects of university-based entrepreneurship education," *J. Small Bus. Manag.*, vol. 51, no. 3, pp. 329–351, 2013, doi: 10.1111/JSBM.12021.
- [7] C. E. Easley and Y. S. Lee, "Do university entrepreneurship programs promote entrepreneurship?," *Strateg. Manag. J.*, vol. 42, no. 4, pp. 833–861, Apr. 2021, doi: 10.1002/SMJ.3246.
- [8] E. Pérez Palacios, "¿Cómo Perciben Las Universidades El Fomento Del Emprendimiento?," *Gestión en el Terc. Milen.*, vol. 15, no. 29, pp. 52–57, 2012, doi: 10.15381/gtm.v15i29.8790.
- [9] "El 30% de universitarios peruanos piensa emprender al terminar sus estudios – Business Empresarial." <https://www.businessempresarial.com.pe/el-30-de-universitarios-peruanos-piensa-emprender-al-terminar-sus-estudios/> (accessed Feb. 12, 2024).
- [10] Q. Fernandez and G. Miriam, "Competencias emprendedoras para generar una cultura de emprendimiento en la educación superior," *Rev. Ciencias Soc.*, 2022, doi: 10.31876/rcs.v28i.38847.
- [11] Congreso de la República del Perú, "Ley 30512," pp. 603245–603265, 2016.
- [12] J. Carlos and N. Guzmán, "Universidades públicas en México : análisis del emprendimiento," vol. 55, pp. 141–168, 2024.
- [13] O. Rojas Carrasco, A. Vivas Escalante, A. J. Doria Velarde, and M. Hechenleitner Carvallo, "Coaching educativo y emprendimiento: reto de la educación superior," *Rev. Venez. Gerenc.*, vol. 28, no. Especial 10, pp. 1631–1645, 2023, doi: 10.52080/rvgluz.28.e10.46.
- [14] R. D. Zea, M. L. Benjumea, and A. Valencia, "Metodología para la identificación de las capacidades dinámicas para el emprendimiento en Instituciones de Educación Superior," *Ingeniare. Rev. Chil. Ing.*, vol. 28, no. 1, pp. 106–119, 2020.
- [15] M. Portuguese-Castro and M. G. Gómez-Zermeño, "Mentoring in an online entrepreneurship course. Systematization of an experience in higher education[Mentoría en curso de emprendimiento en línea. Sistematización de una experiencia en educación superior]," *Form. Univ.*, vol. 13, no. 6, pp. 267–282, Dec. 2020, doi: 10.4067/S0718-50062020000600267
- [16] P. Medina, A. María, M. Reyes, J. Manuel, and C. Marcos, "Aportes del mentoring a la educación universitaria en la formación de emprendedores," Accessed: Feb. 12, 2024. [Online]. Available: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28073815020>.
- [17] K. M. Rojas Plasencia and J. C. Lizarzaburu Bolaños, "Evaluación del programa académico complementario para la mejora de la competencia emprendimiento en una universidad privada de Lima-Perú," *Educación*, vol. 32, no. 63, pp. 21–44, 2023, doi: 10.18800/educacion.202302.a002.
- [18] R. Venezolana and G. Issn, "Emprendimiento en las universidades públicas mexicanas: Estudio bibliométrico," *Rev. Venez. Gerenc.*, vol. 2, 2019, doi:10.37960/revista.v24i2.31502
- [19] A. B. Contreras-Cueva and O. González-Morales, "The influence of education and other relevant variables on the decision to be an entrepreneur: Two compared studycases of students of social and legal sciences of Spain and Mexico," *Educ. XXI*, vol. 22, no. 2, pp. 361–383, 2019, doi: 10.5944/educxx1.22665.
- [20] . Elizabeth Aldana-Rivera, J. Tafur-Castillo, I. Gil, and C. Mejía, "Práctica pedagógica de emprendimiento en docentes de educación superior en Institución Educativa Universitaria de Barranquia.," *Arch. Venez. Farmacol. y Ter.*, vol. 38, no. 2, pp. 9–18, 2019, Accessed: Feb. 14, 2024. [Online]. Available: <https://www.redalyc.org/journal/559/55964524002/html/>
- [21] O. M. Gómez, "ACTITUDES EMPRENDEDORAS DE ESTUDIANTES UNIVERSITARIOS: CASO DE UNA INSTITUCIÓN DE EDUCACIÓN SUPERIOR EN COLOMBIA," *ACTITUDES Emprend. Estud. Univ. CASO UNA Inst. Educ. Super. EN Colomb.*, vol. XXIV, no. 1, pp. 174–197, 2022.
- [22] M. D. Zapata Jimenez, C. M. Navarrete Angulo, and C.D. Jara Ruiz, "La educación superior y su influencia en el desarrollo de habilidades emprendedoras," *Podium*, no. 42, pp. 137–150, 2022, doi: 10.31095/podium.2022.42.8
- [23] Y. Silva-Peralta *et al.*, "Estrategias de fomento al emprendimiento en la educación superior. Un análisis desde la perspectiva de estudiantes de pregrado universitarios," *Rev. Estud. y Exp. en Educ.*, vol. 21, no. 46, pp. 328–344, Aug. 2022, doi: 10.21703/0718- 5162.V21.N46.2022.018.
- [24] M. Ruth López Aguilar *et al.*, "EL EMPRENDEDURISMO DE NEGOCIOS, UNA ACTITUD DE FORMACIÓN UNIVERSITARIA," 2021, [Online]. Available: <https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/15-enero21/emprendedurismo-negocios>.
- [25] C. Berenice, Y. Cortés, J. Manuel, and I. Landeta, "LA INTENCIÓN EMPRENDEDORA EN JÓVENES UNIVERSITARIOS. UN ESTUDIO DE CASO EN QUERÉTARO, MÉXICO," vol. 5, no. 4, pp. 161–202.
- [26] Y. García-Hernández, J. A. García-Rojas, A. I. Ramírez- Sabino, and M. de L. Amador-Martínez, "Formación académica e iniciativa emprendedora de los estudiantes de educación superior tecnológica," *Podium*, vol. 38, pp. 123–138, 2020, doi: 10.31095/podium.2020.38.8.
- [27] "La educación universitaria y el emprendimiento de los estudiantes de una universidad limeña." [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S218-36202022000400486](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S218-36202022000400486) (accessed Feb. 12, 2024).
- [28] O. J. Montiel Méndez, R. A. Canales García, G. Calderón Martínez, O. J. Montiel Méndez, R. A. Canales García, and G. Calderón Martínez, "Educación universitaria y mentalidad para el emprendimiento: caso de estudio exploratorio en una universidad mexicana," *Entreciencias diálogos en la Soc. del Conoc.*, vol. 11, no. 25, Mar. 2023, doi: 10.22201/ENESL.20078064E.2023.25.83965.
- [29] H. Lloja Rengifo *et al.*, "Intención emprendedora: percepción

desde los estudiantes universitarios,” *Comuni@cción*, vol. 12, no. 4, pp. 269–281, Dec. 2021, doi: 10.33595/2226-1478.12.4.563.

- [30] B. R. Flores Oré, “Emprendimiento digital en estudiantes de educación superior,” *Horizontes. Rev. Investig. en Ciencias la Educ.*, vol. 7, no. 28, pp. 958–970, 2023, doi: 10.33996/revistahorizontes.v7i28.566.
- [31] J. Alejandro, B. Valle, E. Yolanda, M. Vargas, E. Narciso, and I. Zamora, “UNDERGRADUATE EDUCATION OF STUDENTS OF THE BUSINESS CA-REERS OF THE STATE TECHNICAL UNIVERSITY OF QUEVEDO.”
- [32] S. C. Araya-Pizarro and N. B. Avilés-Pizarro, “Enseñar a emprender en universidades de la Región de Coquimbo, Chile: Perfil docente y prácticas de enseñanza,” *Actual. Investig. en Educ.*, vol. 20, no. 1, p. 26, 2019, doi: 10.15517/aie.v20i1.39817.
- [33] A. B. Contreras-Cueva and O. González-Morales, “The influence of education and other relevant variables on the decision to be an entrepreneur: Two compared studycases of students of social and legal sciences of Spain and Mexico,” *Educ. XXI*, vol. 22, no. 2, pp. 361–383, 2019, doi: 10.5944/EDUCXX1.22665.