CAPÍTULO X

FORMACIÓN DE COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS EN LA GESTIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS DE INVERSIÓN EXTRANJERA EN CUBA

Naybi Salas Vargas

Máster en Dirección. Profesora-investigadora, Centro de Estudios de Técnicas Avanzadas en Dirección. Universidad de Sancti Spiritus, Cuba. Correo electrónico: nayss.v@gmail.com. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0253-1553>.

Oswaldo Romero Romero

Doctor en Ciencias Técnicas. Profesor titular, SRH Hochschule Berlin, Alemania; profesor colaborador, Universidad de Sancti Spiritus, Cuba. Correo electrónico: osvarom@yahoo.com. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-1447-3151>.

Adilén Carpio Camacho

Doctora en Ciencias Psicopedagógicas. Profesora Titular, Centro de Estudios de Técnicas Avanzadas en Dirección. Universidad de Sancti Spiritus, Cuba. Correo electrónico: adilen@uniss.edu.cu. ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8089-3333>.

Ralf Kiran Schulz

Doctor en Ciencias. Universidad de Kassel, Alemania. Facultad de Economía y Administración. Instituto de Educación Vocacional. Correo electrónico: ralf-kiran.schulz@uni-kassel.de. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2148-9055>.

Caridad Dailyn López Cruz

Máster en Dirección. Profesora colaboradora, Universidad de La Habana; asesora en comunicación y gestión cultural, Ministerio de Educación Superior de Cuba. Correo electrónico: cdailynlc@mes.gob.cu. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8810-1129>.

Resumen

La formación de competencias emprendedoras en directivos para la Gestión de Oportunidades de Negocios de Inversión Extranjera (GONIE) constituye una demanda para el desarrollo estratégico en Cuba, amparado por el nuevo modelo de gestión económica-financiera. La presente investigación teórica-referencial se efectuó con el objetivo de identificar los elementos imprescindibles en la formación de competencias

www.doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xiii.11

específicas aplicables; para lo cual se realizó una revisión bibliográfica segmentada, que abarcó el período 2004-2021, en la que se aplicaron las competencias bases seleccionadas, la dimensión emprendedora psicológica actitudinal; técnicas de análisis por reiteración, impactos cruzados y jerarquización. El estudio aportó el concepto de *emprendimiento en directivos* como nuevo referente teórico; una metodología propia para el análisis bibliográfico; y cinco competencias emprendedoras específicas aplicables a la gestión de oportunidades de negocios de inversión extranjera en el contexto local. Estas contribuciones permiten saldar brechas epistemológicas para el contexto cubano en la orientación de las competencias emprendedoras a nivel empresarial.

Palabras clave: emprendimiento, enseñanza-aprendizaje, internacionalización empresarial, inversión extranjera, superación de directivos.

ENTREPRENURIAL COMPETENCES FORMATION ON BUSINESS OPPORTUNITIES MANAGEMENT TO FOREIGN INVESTMENT IN CUBA

Abstract

The bibliography study involves a theoretical reference study to identify the essential elements on applicable specific competences formation: entrepreneurship, enterprise internationalizing and foreign investment in Cuba, directives upgrading, university formation, teaching learning process, styles and modalities. A segmented theoretical study was made on the period 2004-2021, on which, to the selected basis competences was applied the attitudinal psychological entrepreneur dimension; and techniques on analysis by reiteration, crossed impacts and hierarchy. The study provided: the new theoretical referent *entrepreneurship on directives*, valuable for the studied topic; an own elaboration methodology to the bibliographic analysis; and as main contribution 5 applicable to business opportunities management to foreign investment at local context. These contributions allowed covering epistemological gaps to Cuban context at the entrepreneurship competences orientation to the studied field.

Keywords: business, competences, entrepreneurship, formation.

Proyecto de investigación

La propuesta es parte de la investigación doctoral: Formación de competencias para la gestión de oportunidades de negocios de inversión extranjera en Cuba (2020); inscrito en el programa Ciencias de la Educación, de la Universidad de Sancti Spiritus.

Se desarrolla dentro del contexto que propician los proyectos: Desarrollo de innovaciones para la mejora de la Gestión Empresarial y la Administración Pública

(2018-2020), del Centro de Estudios de Técnicas Avanzadas en Dirección; y Educación para el emprendimiento (2017-2020), DAAD: UNISS –UNIKassel; el Grupo de Colaboración ALININ-CETAD; el diplomado: Dirección y Gestión Empresarial para cuadros y reservas del Estado y el Gobierno (2012-2021), y la Maestría en Dirección de la Universidad de Sancti Spíritus, certificada de excelencia por la Junta de Acreditación Nacional del Ministerio de Educación Superior de Cuba.

Introducción

En Cuba, la Gestión de Oportunidades de Negocios de Inversión Extranjera (GONIE) necesita modernizar las infraestructuras, generar bienes y servicios sobre bases sostenibles, y diseñar puestos de trabajo con mayor complejidad profesional y valor en las empresas; a fin de impulsar el desarrollo local en los territorios, elevar la calidad de vida de la población, y lograr la recuperación de la economía local y nacional; tal y como se ha planteado en los *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021* (Partido Comunista de Cuba, 2017).

Aunque en el país existe un entorno favorable, aún se percibe una limitada participación del sector empresarial de la provincia Sancti Spíritus en la *Cartera de Oportunidades de Negocios de la Cámara de Comercio de Cuba* (Salas et al., 2020); de lo que se evidencia como *problema* la necesaria identificación de competencias aplicables a la GONIE en los programas de formación universitarios.

A raíz, el presente estudio persigue como *objetivo*: identificar elementos teórico-referenciales en la formación de competencias aplicables a la GONIE; y parte del estado de la práctica de la superación de directivos en ese tema, mediante el análisis de los programas formativos y el proceso de enseñanza- aprendizaje, sus estilos y modalidades; así como de la normativa vigente para el sistema de formación y capacitación de los directivos, según el Consejo de Estado (1999).

La investigación, desarrollada desde la Universidad de Sancti Spíritus y encaminada al sector empresarial (campo) en dicha provincia, con *objeto* en los directivos; no propone «recetas» como inyección de emprendimiento para estos, sino que estimula la reflexión y el entendimiento de las bases conceptuales para la formación; lo cual debe

generar un impulso individual hacia la transformación de la empresa y la economía cubana, con la práctica de estilos y equipos de trabajo donde prevalezca la inteligencia colectiva, el aprendizaje colaborativo y por experiencias; y los modelos de negocios inteligentes orientados al desarrollo estratégico que aspira el país hacia el 2030.

Fundamentación teórica

Teniendo en cuenta que la formación de competencias para una actividad específica presupone asegurar el conocimiento y reconocimiento del contexto en el que debe saber actuar un individuo (desarrollar funciones específicas para un proceso o puesto de trabajo); en esta investigación los núcleos de fundamentación teórica se concentran en la inversión extranjera directa, la internacionalización empresarial, el emprendimiento en directivos, la gestión de oportunidades de negocios de inversión extranjera, las competencias de emprendimiento, y la formación; las cuales se abordarán desde la relación intrínseca que en ellas se establece.

Inversión extranjera directa, internacionalización empresarial y emprendimiento en directivos

La *inversión extranjera directa* es la actividad económica de invertir en un país en los que se tiene poder de decisión y bienes, bajo acuerdos contractuales (EALDE Business School, 2017). Esta se vincula a la *internacionalización empresarial* con el propósito de expandir la comercialización de los bienes o los servicios que produce una empresa para ingresar a otras plataformas de comercio, o sea, ganar y crecer dentro del sector en el que se desarrolla (Vallejo, 2017).

Para las empresas cubanas, de acuerdo con Zermeño (2004), la *inversión extranjera directa* es la vía a través de la cual los agentes económicos logran introducirse en el comercio internacional, y propician la participación de inversores y países con posibilidad de desarrollo; entendido este último como «un proceso de cambio de un sistema económico -específicamente el capitalista- que no necesariamente conduce a una mayor equidad o bienestar social; y como un objetivo social y político que debe cumplir ciertas normas» (Zermeño, 2004, p. 3).

Al respecto, sus estrategias de internacionalización empresariales necesitan ajustarse para atraer recursos, proveedores, tecnologías y talento humano, entre otros medios, en virtud de consolidar una organización competitiva y flexible (Vallejo, 2017); sin olvidar la *formación de competencias* para esta actividad específica, imprescindible en la gestión de su capital humano.

Si se tiene en cuenta que el *emprendimiento* es la habilidad para transformar ideas en acción, lo que incluye tanto la creatividad, la innovación y el asumir riesgos, como la habilidad de planear y administrar proyectos para alcanzar objetivos; puede decirse que el *emprendedor* es un individuo líder, previsor, arriesgado, evaluador de proyectos, capaz de movilizar recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad.

Considerándose la vigencia y validez de los aportes de Cabana et al. (2013), respaldados por Palomares et al. (2019); los autores del presente estudio aseveran que el *emprendimiento en directivos* lleva implícito una actitud estratégica individual que les permite analizar las potencialidades, limitaciones y retos de los escenarios para el desarrollo, y proyectar ideas emprendedoras a corto, mediano y largo plazo.

Lo anterior supone un elevado compromiso individual para protagonizar actitudes transformadoras y la conducción de equipos de trabajo regidos por la innovación, la creatividad, la prospectiva estratégica y la inteligencia de negocios, en un marco temporal reducido para alcanzar el desarrollo socioeconómico aspirado; sin lo cual no es posible desarrollar las áreas del emprendimiento, definidas por Moriano et al. (2006), asumidas en esta investigación: espíritu empresarial, emprendimiento social y espíritu empresarial público.

Gestión de Oportunidades de Negocios de Inversión Extranjera

El referente conceptual de interés para este capítulo es el resultado del análisis fáctico *Marketing for business opportunities management on foreign investment and productive enchainments*, en el que se define: la gestión de oportunidades de negocios de inversión extranjera para Cuba se sustenta por la actividad planificada, sistemática y continuada inherente a los objetivos de desarrollo estratégico de la empresa; e integrada a los objetivos de desarrollo económico y social del país a corto, mediano

y largo plazo. Se circunscribe a la motivación e identificación de ideas e iniciativas innovadoras de negocios potenciales en el desarrollo empresarial, que se conduzcan en equipos de trabajo inteligentes, se gestionen desde el ecosistema local hasta la dirección de negocios de su Organismo Superior de Desarrollo, y logren mediante el uso de recursos de inteligencia de negocios, incluirse por su competitividad en la *Cartera de Oportunidades de Negocios de Cuba*, del Ministerio de Comercio Exterior y la Inversión extranjera. (Salas et al., 2020).

Esta concepción refiere el contenido de la actividad, su contexto y curso, en tanto tipifica el ecosistema del emprendedor desde lo local, aunque no exime su aplicación a entornos similares. Lo que se persigue es reorientar y consolidar la capacidad de identificar, proponer, evaluar y gestionar de forma efectiva, autónoma y descentralizada, la implementación de soluciones innovadoras y sostenibles en el escenario empresarial cubano con el empleo de fuentes financieras internacionales.

Competencias de emprendimiento

El Marco Europeo de Cualificaciones (MEC) define la *competencia* como la capacidad para utilizar conocimientos, destrezas y habilidades personales, sociales o metodológicas, en situaciones de trabajo o estudio, y en el desarrollo profesional y personal; bajo tres categorías: *básicas, genéricas, y especializadas, específicas o técnicas* (Cobo, 2012). Estas últimas, al estar relacionadas con aspectos técnicos directamente vinculados a la ocupación y que no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales, como demuestran Bacigalupo et al. (2016) permiten incluir las competencias emprendedoras para la GONIE.

En este sentido, en aras de identificar cuáles son las necesarias para dicha gestión, se estudiaron 22 países¹ con problemáticas de participación empresarial en la inversión extranjera directa, donde se demostró que los países latinoamericanos poseen mayor índice de sostenibilidad en los emprendimientos respecto a los desarrollados; y la existencia de variables comunes para el emprendimiento: la *innovación*, la *oportunidad* y la *necesidad* (Gutama y Jiménez, 2019).

¹ Latinoamericanos: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Panamá, Guatemala, Perú, Puerto Rico, Uruguay. Desarrollados: Australia, Canadá, China, Chipre, Corea, Francia, Italia, Japón, Malasia, España, USA.

Entre las tendencias más actuales de formación y orientación para el emprendimiento consultadas, tales como Palomares et al. (2019), Osorio et al. (2020), Monzón y Torres (2021), Valenzuela et al. (2021) y Villa et al. (2021) es relevante para la investigación la perspectiva de Palomares et al. (2019), quienes determinan seis competencias generales y veintiocho específicas, constituyéndose en las bases de esta revisión.

Formación emprendedora y superación de directivos

Kelley et al. (2010) consideran la *formación emprendedora* como el cuerpo de conocimientos y habilidades necesarios para la preparación y puesta en marcha de un negocio o empresa. Esta definición es la asumida por los autores del presente estudio, quienes a su vez se refieren a la *superación de directivos* en Cuba como el proceso de formación postgraduada, que provee conocimientos y habilidades para desarrollar funciones en el cargo o puesto de trabajo; a partir de lo establecido en el *Decreto Ley No. 196: Sistema de Trabajo con los Cuadros y Reservas del Estado y el Gobierno* (Consejo de Estado, 1999).

Metodología

La investigación siguió una metodología cuali-cuantitativa mediante el análisis estadístico y la investigación documental. Se apoyó en la búsqueda, análisis, recuperación de datos, reflexión, crítica y descripción de otros resultados (secundarios), que permitieron en su evolución significar el uso de las competencias emprendedoras aplicables a la GONIE.

Consecuentemente, al no existir una herramienta que permitiera identificar los elementos teóricos referenciales para la formación de competencias aplicables a la GONIE, se desarrolló una *metodología propia* (cinco fases) sobre la base de los aportes teóricos de Cabana et al. (2013) y Palomares et al. (2019) pero sustentada de manera particular en las necesidades del contexto cubano local (figura 1).

Se estudiaron un total de 45 autores y teorías (22 autores referenciados y 23 consultados); de los cuales se determinó como *muestra no probabilística intencional*, los 23 autores que refieren competencias emprendedoras con mención a funciones de administración.

Para la revisión documental y la elaboración de nuevas concepciones se analizaron exhaustivamente artículos, capítulos de libros, tesis de grados, programas de formación, y reportes de investigación, pertenecientes a autores que se refieren particularmente a las competencias emprendedoras durante el período 2004-2021; siguiendo métodos teórico, analítico, estadístico, reflexivo y explicativo. El análisis y procesamiento de datos se realizó en Microsoft Excel 2010.

Sin riesgos de sesgo al enfoque teórico, se analizó la incidencia del contenido *gestión de oportunidades de negocios* en los programas de formación universitarios; en su rol de agente transformador en la Zona de Desarrollo Próximo de los directivos (sujetos en la formación de competencias).

Resultados

Ratificando el impacto mundial de la covid-19 y la dinámica que esta le ha impuesto a las políticas públicas y organizacionales, a continuación, se expresan los resultados de la revisión bibliográfica realizada, no sin antes destacar los criterios de Maldonado et al. (2020), para quienes las organizaciones deben "... preparar su talento humano, de tal modo que puedan enfrentar los desafíos y retos actuales. Por lo que, la atención se centra en la formación por competencias, la cual debe estar acorde a los nuevos tiempos" (p. 194).

En este sentido, la figura 1, muestra el mapa mental de la metodología aplicada en la realización del estudio, la cual contó con cinco etapas: *Especificación del entorno*; *Análisis bibliográfico*; *Determinación de las competencias emprendedoras generales*; *Análisis de referencias cruzadas*; y *Selección y jerarquización de las principales competencias específicas aplicables*. En cada una de ellas se extraen variables cualitativas, las que a su vez son cuantificadas; combinándose así técnicas con enfoques cualitativo y cuantitativo.

Por su parte, la tabla 1, resume las especificaciones del entorno de la provincia de Sancti Spiritus en cuatro componentes cualitativos, que evalúan tanto sus estados en la práctica como sus incidencias en la formación a partir de criterios cualitativos y cuantitativos.

Figura 1

Mapa mental de la metodología aplicada

Fuente: elaboración propia (2020).

Tabla 1

Especificaciones del entorno

COMPONENTE	ESTADO DE LA PRÁCTICA	INCIDENCIA EN LA FORMACIÓN DE COMPETENCIAS
Marco legal	Favorable. <ul style="list-style-type: none"> Ley de Inversión Extranjera 118/14 vigente y actualizada, con resoluciones y normativas de apoyo a otras actividades económicas relacionadas a instituciones y organismos de gobierno. Resolución 196/99: Sistema de Formación y Superación de cuadros. Resolución 210/2007: MES indicaciones y regulaciones para los procesos de formación universitaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Define el contexto de actuación del emprendedor
Garantías e incentivos	Se prevé en la Ley de Inversión Extranjera.	<ul style="list-style-type: none"> Facilita la GONIE
Sector empresarial en Sancti Spiritus	72 empresas estatales (servicios y/o producción), de subordinación local y/o nacional. Producen 7 de los 9 productos exportables que refiere la Cámara de Comercio de Cuba.	<ul style="list-style-type: none"> Constituye una oportunidad para la formación y la GONIE
Programas de formación universitarios en Sancti Spiritus para la GONIE	<ul style="list-style-type: none"> Programas de disciplina de 14 carreras en el Perfil Administración-Dirección Diplomado Dirección y Gestión Empresarial para cuadros y reservas del Estado y el Gobierno Maestría en Dirección (CETAD-UNISS) 	<ul style="list-style-type: none"> Los temas de negocios tienen una incidencia del 21.42% en las carreras. Se considera una incidencia muy discreta en el pregrado. Las formas de postgrado necesitan ajustar sus programas a la formación para la GONIE.

Fuente: elaboración propia (2020).

A su vez, la figura 2, expone el análisis bibliográfico efectuado (segmentado), donde se expresa con técnicas estadísticas de forma gráfica el comportamiento de los principales aportes encontrados en la literatura sobre el tema abordado en la investigación.

Figura 2

Análisis bibliográfico segmentado

Fuente: elaboración propia (2020).

Asimismo, la tabla 2, relaciona a los autores consultados con las diferentes competencias emprendedoras específicas de los directivos, que aparecen en la bibliografía consultada, mientras que en la tabla 3, aparece el análisis de los impactos cruzados, determinando el número de autores que se refieren a cada competencia, para extraer y jerarquizar las más significativas.

Tabla 2

Competencias más relacionadas a las perspectivas actitudinal y psicológica para el emprendimiento. - Análisis de referencias cruzadas

Competencias	Autores consultados
Identificación de oportunidades	Timmos (1985), Palacios (1999), Kirby (2004), Garzón (2004), Timmons (2007), Gómez y Santibal (2007), Henrique y Da Cunha (2008), Amorós y Poblete (2010), Cabana (2013), y Bienvenido y Posada (2019)
Motivación	Mc Clelland (1961)
Teoría cognitiva	Neck et. al. (1999), Parlamento y Consejo Europeo (2005)
Ser proactivo	Filion y Gilles (1996), Estudio Hay Group (2000),
Creatividad	Filion y Gilles (1996), Alfaro y Gómez (1999), Bilbao y Pachano (2002), Kirby (2004), Alcaraz y Rodríguez (2004), Garzón (2004), Timmons (2007), Gómez y Santibal (2007), Loli et. al. (2010)
Visión	Filion y Gilles (1996), Gómez et. al. (2005) y Loli et. al. (2010)
Habilidades administrativas	González y Zúñiga (2011)
Trabajo en equipo	Filion y Gilles (1996), Palacios (1999), Sarasvathy (2001), Bilbao y Pachano (2002), Timmons; Gómez y Santibal (2007) y González y Zúñiga (2011)
Participación	Filion y Gilles (1996), Palacios (1999), Estudio Hay Group (2000) y Alcaraz Rodríguez (2004)
Comunicación	Cantillon (1755), Filion y Gilles (1996), Palacios (1999), Guibb; Parlamento y el Consejo Europeo (2005), Henrique y Da Cunha (2008), y González y Zúñiga (2011)
Liderazgo	Filion y Gilles (1996), Bilbao y Pachano (2002), Alcaraz Rodríguez (2004), Henrique y Da Cunha (2008) y Loli et. al., (2010).

Fuente: elaboración propia (2020) según los aportes teóricos de los autores consultados.

Tabla 3

Jerarquía por impactos en la literatura científica, reordenadas y decantadas por las funciones administrativas

Competencias	Funciones de la administración				Impactos por autores	Competencias jerarquizadas
	Organización	Planeación	Liderazgo	Control		
Identificación de oportunidades	x	x	x		17	1
Proactividad						
Creatividad	x	x	x		14	2
Visión	x	x	x		4	
Habilidades administrativas	x	x	x	x	2	
Trabajo en equipo		x	x		11	3
Participación					5	
Comunicación	x	x	x	x	10	4
Liderazgo	x	x	x		8	
Adaptabilidad				x	5	
Sentido del riesgo	x	x	x	x	10	5
Confianza					8	
Constancia	x	x	x	x	6	
Compromiso			x	x	6	
Pasión Motivación	x				1	
Teoría cognitiva	x	x	x	x	2	

Fuente: elaboración propia (2020).

Del análisis anterior se obtienen las cinco competencias de mayor recurrencia citadas por los autores: *identificación de oportunidades, creatividad, trabajo en equipos, comunicación y sentido del riesgo*.

Se aprecia la paridad en la reiteración de algunas variables: liderazgo-confianza, constancia-compromiso, participación-adaptabilidad, que en el enfoque directivo resultan parte del ejercicio. Como puede evidenciarse, existe una posible brecha de competencias no mencionadas por los autores consultados, al considerarse que estas son aplicables a cualquier emprendedor, pero dada la peculiaridad del directivo emprendedor en la GONIE como nuevo constructo, los autores del presente estudio opinan que estas requieren otros tipos de análisis investigativos que superen la revisión bibliográfica.

Discusión

Retos de la formación de competencias emprendedoras para la GONIE en directivos cubanos

En Cuba, el emprendimiento de las empresas en la GONIE mucho tiene que ver con la descentralización en la autonomía a nivel local. El acomodo del pensamiento por la tradición de ejecutar, dado los niveles de subordinación, generó patrones psicológicos y conductuales preestablecidos que necesitan desarraigarse, desaprender para aprender en escenarios dinámicos y complejos; de limitaciones financieras, tecnológicas, de crisis económica global e inestabilidad política internacional, que sin duda marcan el sentido del riesgo, superable con la adquisición de competencias.

Esta situación obliga la búsqueda de nuevos mercados exteriores, la creación de nuevas fuentes de empleo, el financiamiento externo, la sustitución de importaciones y el uso de tecnologías competitivas como esfuerzo empresarial. Del mismo modo, otorga nuevos niveles de prioridad al implementar e internalizar el uso de competencias de GONIE como herramienta ineludible en el desarrollo sostenible de las empresas y, con ellas, del territorio, la economía y la nación. Esto presupone la formación de competencias bajo un necesario enfoque de aprendizaje en los directivos, en función de abandonar la pasividad, aumentar las motivaciones y el pensamiento estratégico.

Como plantean Muñoz et al. (2019), “hablar de pensamiento estratégico significa comprender las habilidades blandas que se requieren de los colaboradores para la implementación de acciones estratégicas en la conducción de una organización” (p. 117).

La superación de directivos en Cuba no está exenta de las influencias globales; con impacto en las economías, las tendencias de los mercados y en las conductas de los inversionistas. Esto presupone otros retos como el teletrabajo, la eficiencia productiva, el éxito para los más competitivos, y la aplicación constante de ciencia e innovación para la solución de problemas.

Un ejemplo cuestionable de la práctica es, si la manera de gestionar oportunidades de negocios de inversión extranjera debe continuar esperando al inversionista en la *Cartera de Oportunidades de Negocios de Cuba* (vía de promoción de negocios en frontera), o debiera hacerse una gestión de negocios más activa desde el nivel local y buscar sus propios prospectos participando del mercadeo en redes y el comercio electrónico con la ayuda de la inteligencia artificial.

Para afrontarlo, los equipos de trabajo deben cambiar sus estilos. En los estilos de aprendizaje (pragmático, teórico, activo y reflexivo) de Honey y Mumford (1986, como se citó en Fernández, 2020), los más coherentes al desarrollo de competencias emprendedoras para la GONIE son el activo y el reflexivo, recomendando por los autores de esta investigación enfatizar en los programas académicos. Estos aportan el diseño y desarrollo de actividades de aprendizaje significativo orientadas a potenciar el proceso (Neira et al., 2020).

El conjunto de esfuerzos emprendedores individuales hacia la transformación empresarial debe estar antecedido por nuevas modalidades de aprendizaje, que han recibido la marcada influencia de la crisis generada por la covid-19. Las tendencias en el mundo hacia las transiciones de los aprendizajes en línea han sido favorables, considerándolos alternativa y oportunidad para atender procesos de enseñanza-aprendizaje (Garduño y Salgado, 2020). En Cuba, sin embargo, es un recurso que puede explotarse más desde la oferta, la participación de educandos y la mejora de plataformas eficientes; dado que la modalidad presencial en la superación de directivos ha sido una

contradicción histórica ante la poca disponibilidad de tiempo y la desmotivación por el autoaprendizaje.

De acuerdo con González et al. (2012), en su momento el uso de la superación en línea supondrá otros retos didácticos en el desarrollo tecnológico y la conjunción de los sistemas en red, apoyados por un diseño pedagógico basado en el modelo «aprender, haciendo», con una metodología más activa, centrada en el aprendizaje; y un diseño pedagógico enfático en acciones tutoriales para la comprensión y realización de actividades en el entorno virtual. Por ello, deberá actualizarse y revitalizarse la tecnopedagogía en los contextos de aprendizaje cubanos.

La alternativa de ofrecer una modalidad independiente a los programas ya existentes para la formación de competencias emprendedoras en la GONIE, acelera las posibilidades del tránsito del desarrollo real al potencial del individuo; según la concepción del desarrollo y la mediación de signos de Vygotsky, expresados por Gómez y Mejía (1992).

La implementación de dichas competencias permitirá como parte de las estrategias de internacionalización empresariales, mejorar la inserción del sector empresarial en el trabajo en redes, el comercio electrónico y las tecnologías de ventas, con efectos directos en la visibilidad para la inversión extranjera directa; y efectos positivos colaterales en las exportaciones.

Conclusiones

La investigación aporta el elemento teórico *emprendimiento de directivos* con especificaciones para el caso Cuba; una metodología de elaboración propia para determinar competencias específicas, y cinco competencias específicas de emprendimiento para la GONIE identificar oportunidades de negocios, creatividad, trabajo en equipos, comunicación y sentido del riesgo. Ello permite saldar brechas epistemológicas en el contexto cubano a partir del abordaje del fenómeno desde la dimensión internacional al contexto local.

La actitud del directivo emprendedor no constituye una garantía para la inversión extranjera directa en el país, pero sí garantiza una mayor participación del sector

empresarial en la GONIE, y una gestión de oportunidades de negocios más competitiva para invertir en Cuba; por lo cual debe potenciarse la formación de competencias específicas orientadas a este fin desde el proceso de enseñanza aprendizaje en directivos (superación), velando porque esta respondan a las exigencias de los tiempos de evolución signados por la globalización y la crisis, en el marco del desarrollo estratégico 2030, y para subsanar las posturas centralistas de dicha gestión, aún arraigadas en ciertas concepciones, prácticas y programas académicos.

Referencias bibliográficas

- Bacigalupo, M., Kampylis, P., Punie, Y., y Van Den, L. (2016). *EntreComp: El marco de competencia empresarial*. (Informe de investigación científica y técnica). Oficina de Publicaciones de la Unión Europea. <http://doi.org/10.2791/593884>.
- Cabana, R., Cortes, I., Plaza, D., Castillo, M., y Álvarez, A. (2013). Análisis de las Capacidades Emprendedoras Potenciales y Efectivas en Alumnos de Centros de Educación Superior. *Journal of Technology Management & Innovation*, 8(1), 65-75. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-2724201300010007>.
- Cobo, C. (2012). *Competencias para empresarios emprendedores: contexto europeo*. Fundación Omar Dengo. <https://bit.ly/3vxlic7>.
- Consejo de Estado. (1999). *Decreto Ley No. 196: Sistema de Trabajo con los Cuadros del Estado y del Gobierno*. *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, (004) [Extraordinaria]. <https://bit.ly/3r4ubXb>.
- EALDE Business School. (1º de diciembre de 2017). *La inversión extranjera directa en la Internacionalización Empresarial*. <https://bit.ly/3bSnAuF>.
- Fernández, R. G. (2020). *Problemáticas Actuales del Sistema Educativo Superior: Análisis desde los Estilos de Aprendizaje*. *Ajayu*, 18(1), 78-101. <https://bit.ly/3vD38G1>.

- Garduño, E., y Salgado, A. (2020). *Experiencias tecnopedagógicas en la gestión de cursos en línea durante la COVID-19*. Revista Transdigital, 1(2). <https://bit.ly/2Nmqmio>.
- Gómez, L. F., y Mejía, R. (1992). *Vygotsky: La perspectiva vygotskyana*. Renglones, (23), 1-5. <https://bit.ly/2P87iVy>.
- González, M. J., Salgado, C., y Fombona, A. J. (2012). *Competencias didácticas en cursos online de posgrado universitario*. Estudios sobre el mensaje periodístico, 18(Especial), 443-453. http://dx.doi.org/10.5209/rev_ESMP.2012.v18.40999.
- Gutama, M. G., y Jiménez, P. S. (2019). *El emprendimiento y su evolución como una alternativa laboral en el contexto latinoamericano: una revisión de literatura [tesis de pregrado, Universidad de Cuenca]*. Repositorio Institucional. <https://bit.ly/3r1rINx>.
- Kelley, D. J., Bosma, N., y Amorós, J. E. (2010). *Global Entrepreneurship Monitor: (2010 Global Report)*. Universidad del Desarrollo; BABSON. <https://bit.ly/3vGrJtM>.
- Maldonado, M., Chirinos, Y., Barbera, N., y Ramírez, N. G. (2020). Formación por Competencias en el Contexto Provocado por la Pandemia de la Covid-19. En Chirinos, Y., Ramírez, A., Godínez, R. Barbera, N. y Rojas, D. (Eds.). *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica* (Vol. IX). Alianza de Investigadores Internacionales. www.doi.org/10.47212/tendencias2020vol.ix.15.
- Monzón, J. L., y Torres, J. A. (2021). Emprendimiento social en la formación profesional: el caso del País Vasco. *Revesco*, (137), 1-18. <https://dx.doi.org/10.5209/REVE.73862>.
- Moriano, J. A., Palací, F. J., y Morales, J. (2006). El perfil psicosocial del emprendedor universitario. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(1), 75-99. <https://bit.ly/3rSObgT>.

- Muñoz, J. A., Cardona, J. C., Galviz, D. F., y Rico, J. J. (2019). Pensamiento estratégico: una herramienta de competitividad organizacional. En Chirinos, Y., Ramírez, A., Godínez, R. Barbera, N. y Rojas, D. (2019). (Eds.). *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica* (Vol. VIII). Alianza de Investigadores Internacionales. www.doi.org/10.47212/Tendencias2019 .
- Neira, J., Tarazona, H. O., y Villarreal, J. E. (2020). Caracterización de estilos de aprendizaje. Estudio de caso: estudiantes de la corporación universitaria minuto de Dios - Uniminuto, Cali, Colombia. En Chirinos, Y., Ramírez, A., Godínez, R. Barbera, N. y Rojas, D. (2020). (Eds.). *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica* (Vol. XII). Alianza de Investigadores Internacionales. www.doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xii.38.
- Osorio, U. A., Aristizábal, M. E., y Quintero, S. R. (2020). Intrainnovación Social en las IES, Estrategia en la Formación de Emprendedores para la 4ta Revolución Industrial. En Chirinos, Y., Ramírez, A., Godínez, R. Barbera, N. y Rojas, D. (2020). (Eds.). *Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica* (Vol. XII). Alianza de Investigadores Internacionales. <http://doi.org/10.47212/tendencias2020vol.xii.20> .
- Palomares, D., Chisvert, M. J., y Suárez, M. (2019). Formación y orientación para el emprendimiento. Lo que dicen la bibliometría y los emprendedores noveles. *Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 30(1), 131-149. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.30.num.1.2019.25198>.
- Partido Comunista de Cuba. (2017). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2021*. <https://cutt.ly/zyKnCAB>.
- Salas, N., García, D. A., Romero, O., y Kiran, Ralf. (2020). *Marketing for business opportunities management on foreign investment and productive*

enchainments. In I. Sánchez-Hernández, L. Carvahlo, C. Rego, M. R. Lucas, y A. Noronha, *Social Innovation and Entrepreneurship in the Fourth Sector* [book in production]. Springer Nature.

Valenzuela, A. A., Gálvez, F. A., Contreras, D. R., y Parraguez, F. P. (2021). Análisis del perfil emprendedor para la formación de las nuevas generaciones de jóvenes chilenos. *Información tecnológica*, 32(1), 209-216. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642021000100209>.

Vallejo, G. (2017). *La inversión extranjera directa en el marco de la economía global*. En G. Vallejo, *La inversión extranjera directa: estudio de casos y lecciones aprendidas para su aplicación en Colombia*. Universidad Católica de Colombia. <https://bit.ly/3c1twBW>.

Villa, A., Arias, M. J., y Peña, M. B. (2021). Un modelo de formación para desarrollar el emprendimiento social. *Educar*, 57(1), 97-116. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.1153>.

Zermeño, F. (2004). *Lecciones de desarrollo económico*. Plaza y Valdés Editores. <https://bit.ly/3rY5ywM>.