



HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EMPREENDEDORAS

* Nota: para reducir el consumo de papel, imprima este documento en escala de grises o en blanco y negro, en lugar de a color. Imprima por ambas caras del papel (a doble cara) y, si es posible, imprima varias diapositivas o páginas en una sola hoja.

www.start-dsp.eu

Este recurso está bajo
una licencia CC BY 4.0



Co-funded by
the European Union

Financiado por la Unión Europea. No obstante, los puntos de vista y opiniones expresados son exclusivamente los de los autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea ni los del Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Agencia Nacional para la Cooperación Universitaria Erasmus+. Ni la Unión Europea ni la autoridad responsable de la concesión pueden ser consideradas responsables de ello.

Índice

01	Introducción	3
02	Introducción: Guía de uso de la herramienta	5
03	Plantillas de competencias individuales	7
04	Plantillas de competencias múltiples	20

* Nota: para reducir el consumo de papel, imprima este documento en escala de grises o en blanco y negro, en lugar de a color. Imprima por ambas caras del papel (a doble cara) y, si es posible, imprima varias diapositivas o páginas en una sola hoja.

Este recurso está bajo
una licencia CC BY 4.0



Co-funded by
the European Union

Financiado por la Unión Europea. No obstante, los puntos de vista y opiniones expresados son exclusivamente los de los autores y no reflejan necesariamente los de la Unión Europea ni los del Deutscher Akademischer Austauschdienst e.V., Agencia Nacional para la Cooperación Universitaria Erasmus+. Ni la Unión Europea ni la autoridad responsable de la concesión pueden ser consideradas responsables de ello.



01

Introducción

01 | INTRODUCCIÓN

Esta herramienta está diseñada para ayudar a las universidades a evaluar las competencias emprendedoras de forma práctica y estructurada durante los procesos de selección y desarrollo profesional. Ofrece plantillas listas para usar y casos prácticos que simplifican la evaluación de las habilidades emprendedoras relevantes en el ámbito académico, garantizando un proceso de evaluación coherente y revelador.

La herramienta se basa en el **Marco EntreComp (Marco Europeo de Competencias Emprendedoras)**, del que se seleccionaron 12 competencias básicas por ser las más relevantes para los entornos académicos, centrándose en fomentar la innovación, la colaboración y la creación de valor a largo plazo. Entre estas competencias se incluyen:

1) Detectar oportunidades, 2) Creatividad, 3) Visión, 4) Valorar las ideas, 5) Pensamiento ético y sostenible, 6) Autoconciencia y autoeficacia, 7) Movilizar recursos, 8) Conocimientos financieros y económicos, 9) Tomar la iniciativa, 10) Planificación y gestión, 11) Afrontar la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo, y 12) Trabajar con otros.

Para cada una de estas competencias, la herramienta cuenta con una plantilla específica diseñada para evaluar la aptitud emprendedora a través de situaciones realistas adaptadas al ámbito académico. Cada plantilla incluye:

Una situación hipotética a la que debe responder la persona evaluada.

Ejemplos de respuestas.

Tres niveles de competencia —Básico, Intermedio y Avanzado—, que se han tomado directamente del marco EntreComp para garantizar la estandarización.

Además, la herramienta incluye situaciones hipotéticas generales que evalúan varias competencias al mismo tiempo, lo que ofrece una visión más amplia de la mentalidad emprendedora de una persona y de su capacidad para integrar estas habilidades en retos complejos.

Gracias a esta herramienta, las universidades pueden tomar decisiones de selección de personal más fundamentadas, identificar mejor el talento emprendedor y fomentar una cultura de innovación en toda la institución. Ya sea para evaluar a nuevos candidatos o para apoyar el desarrollo del personal, este recurso ayuda a garantizar que las competencias emprendedoras se reconozcan, se valoren y se fomenten.



02

Primeros pasos: Guía de uso de la herramienta



02 | Primeros pasos: Guía de uso de la herramienta

Esta herramienta de evaluación de las competencias emprendedoras ofrece plantillas listas para usar y casos prácticos que simplifican la evaluación de las habilidades emprendedoras en los contextos académicos pertinentes y garantizan un proceso de evaluación coherente y revelador.

Términos clave utilizados en la herramienta:

Competencia empresarial: Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a las personas convertir las ideas en acciones, especialmente a la hora de generar valor social, cultural o económico.

Marco EntreComp: El Marco Europeo de Competencias Emprendedoras, elaborado por la Comisión Europea. Esta herramienta se centra en 12 de ellos, adaptados al ámbito académico.

Competencia: Una habilidad o cualidad concreta relacionada con el espíritu emprendedor, como la creatividad o la capacidad de tomar la iniciativa.

Escenario: Una situación hipotética y práctica diseñada para poner de manifiesto cómo una persona podría aplicar una competencia empresarial concreta.

Niveles de competencia: Basado en el Marco EntreComp —Nivel básico, intermedio y avanzado— que se utiliza para evaluar el grado de desarrollo de las competencias de una persona.

Plantilla de caso: Un formato estructurado que incluye un escenario, preguntas de seguimiento y descriptores de competencia, utilizado para orientar la evaluación.

Cómo utilizar la herramienta paso a paso:

1. Elige las plantillas que se ajusten al puesto o a los objetivos de desarrollo que quieras evaluar.
2. Entregue el escenario seleccionado al candidato o al miembro del personal para que dé su respuesta.
3. Compara la respuesta con los niveles de competencia indicados para determinar cuál es tu nivel.
4. Comenta tus impresiones y sugiere aspectos que se puedan mejorar a partir de la evaluación.
5. Utiliza los casos prácticos generales para realizar una evaluación más amplia de múltiples competencias.
6. Utilice los resultados para tomar decisiones de contratación fundamentadas o elaborar planes de desarrollo.



03

Plantillas de competencias individuales



Competencia abordada	Detectar oportunidades
Nombre del entrevistado	
Escenario	Notas que hay un interés creciente por la sostenibilidad entre los estudiantes, pero no ves que haya actividades formales que lo respalden. ¿Cómo propondrías un proyecto que aborde esta tendencia y, al mismo tiempo, se ajuste a los valores de la universidad?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo justificaría aún más la necesidad de esta iniciativa? • ¿Qué métodos utilizarías para garantizar un impacto a largo plazo? • ¿Cómo involucrarías a las distintas partes interesadas en este proyecto?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Puede encontrar oportunidades para generar valor para los demás.	Es capaz de identificar oportunidades para satisfacer necesidades que aún no se han cubierto.	Es capaz de aprovechar y dar forma a las oportunidades para hacer frente a los retos y crear valor para los demás.
«Yo sugeriría colocar carteles por todo el campus sobre temas de sostenibilidad para sensibilizar a la gente. También animaría a los estudiantes a compartir ideas durante las reuniones informales.	«Propondría una serie de talleres para dar a conocer los principios de la sostenibilidad, con ponentes invitados expertos en la materia. «Colaboraría con un grupo de estudiantes para diseñar pequeños retos de sostenibilidad para los participantes».	«Pondría en marcha una iniciativa de sostenibilidad a largo plazo, que incluiría la creación de un club de sostenibilidad para estudiantes, la colaboración con empresas locales respetuosas con el medio ambiente y la organización de una feria anual de sostenibilidad con ponentes destacados y programas de mentoría».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Creatividad
Nombre del entrevistado	
Escenario	Imagina que formas parte de un comité universitario que fomenta el espíritu emprendedor entre los estudiantes. ¿Cómo diseñarías de forma creativa actividades o iniciativas para fomentar la innovación en el campus?
Preguntas de seguimiento (si es necesario)	• ¿Cómo medirías el impacto de estas iniciativas? • ¿Cómo garantizarías la inclusividad en el proceso creativo? • ¿Qué estrategias utilizarías para perfeccionar las actividades a partir de los comentarios recibidos?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Es capaz de desarrollar varias ideas que aportan valor a los demás.	Puede poner a prueba y perfeccionar ideas que aporten valor a los demás.	Puede convertir las ideas en soluciones que aportan valor a los demás.
«Organiza un foro mensual de ideas creativas en el que los alumnos puedan aportar ideas innovadoras y recibir comentarios».	«Organizar una serie de talleres en los que los alumnos aprendan métodos creativos de resolución de problemas, como el pensamiento de diseño, y los apliquen a retos académicos reales».	«Me gustaría colaborar en la creación de una incubadora de emprendimiento en la que los estudiantes puedan presentar sus ideas, recibir orientación y obtener microfinanciación para sus proyectos, con la colaboración de socios del sector».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Visión
Nombre del entrevistado	
Escenario	Se te ha pedido que dirijas un grupo de trabajo para redefinir la forma en que la universidad apoyará los proyectos de investigación de carácter emprendedor durante los próximos cinco años. ¿Cómo crearías una visión para esta transformación y te asegurarías de que inspire un compromiso a largo plazo por parte del profesorado y el alumnado?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo garantizarías que tu visión se adapte a los objetivos cambiantes de la universidad? • ¿Qué medidas tomarías para comunicar esta visión tanto a las partes interesadas internas como a las externas?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Puedo imaginar un futuro deseable.	Es capaz de crear una visión inspiradora que motive a los demás.	Pueden utilizar su visión para orientar la toma de decisiones estratégicas.
«Yo sugeriría establecer un objetivo sencillo por el que la universidad conceda pequeñas subvenciones a proyectos innovadores y anime al profesorado a orientar a los estudiantes en actividades emprendedoras básicas».	«Elaboraría una hoja de ruta estructurada en la que se destacaran los hitos anuales, como la puesta en marcha de una semana del emprendimiento y colaboraciones de investigación interdisciplinarias».	«Establecería una visión estratégica en la que la universidad se convirtiera en líder en investigación empresarial, ofreciendo programas de tutoría, financiación interdepartamental y colaboraciones con líderes del sector para garantizar la innovación a largo plazo. «La visión estaría vinculada a los valores fundamentales de la institución y se elaboraría conjuntamente con las principales partes interesadas».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Valorar las ideas
Nombre del entrevistado	
Escenario	Un estudiante se acerca a ti con una idea para una iniciativa de sostenibilidad en todo el campus. ¿Cómo valoraría esta idea y cómo apoyaría su desarrollo para lograr el máximo impacto en la universidad?
Preguntas de seguimiento	• ¿Qué medidas tomarías para evaluar el éxito y el valor generado por la iniciativa? • ¿Cómo podrías ayudar al estudiante a presentar la idea para conseguir el apoyo de la institución?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Es capaz de comprender y valorar el valor de las ideas.	Hay que tener en cuenta que las ideas pueden tener distintos tipos de valor, que pueden aprovecharse de diferentes maneras.	Es capaz de desarrollar estrategias para sacar el máximo partido al valor generado por las ideas.
«Animaría al estudiante reconociendo la importancia de la idea y le sugeriría que la compartiera con el club de sostenibilidad para obtener una primera opinión».	«Yo sugeriría adoptar un enfoque colaborativo en el que participen varios grupos de estudiantes y departamentos para explorar diversas formas de poner en práctica la idea».	«Colaboraría con el estudiante para diseñar un marco de sostenibilidad para toda la universidad, incorporando estrategias de creación de valor a largo plazo, como la obtención de financiación, el establecimiento de colaboraciones externas y la evaluación de los resultados».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Pensamiento ético y sostenible										
Nombre del entrevistado											
Escenario	Un miembro del cuerpo docente propone lanzar una línea de productos con la marca de la universidad para recaudar fondos destinados a proyectos del campus. Sin embargo, la fabricación de este producto implica adquirir materiales de un proveedor conocido por sus malas prácticas laborales. ¿Cómo abordarías esta situación teniendo en cuenta los principios éticos y de sostenibilidad?										
Preguntas de seguimiento	• ¿Qué estrategias utilizarías para sensibilizar a la comunidad académica sobre los retos de la sostenibilidad? • ¿Cómo pueden las decisiones éticas en el ámbito del emprendimiento repercutir positivamente en la reputación de la universidad?										
Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)											
Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fundación</th> <th>Nivel intermedio</th> <th>Avanzado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Es capaz de reconocer el impacto de sus decisiones y comportamientos, tanto en la comunidad como en el medio ambiente.</td> <td>Impulsados por la ética y la sostenibilidad a la hora de tomar decisiones.</td> <td>Actuar para garantizar el cumplimiento de sus objetivos éticos y de sostenibilidad.</td> </tr> <tr> <td>«Me gustaría expresar mi preocupación por la reputación del proveedor y sugerir que se barajen otras opciones».</td> <td>«Recomendaría buscar proveedores que apliquen prácticas sostenibles, aunque los costes sean ligeramente superiores, y destacar las ventajas a largo plazo de las colaboraciones éticas».</td> <td>«Propongo que se lleve a cabo una revisión exhaustiva de las políticas de contratación pública de la universidad, con el fin de garantizar que la sostenibilidad a largo plazo y los objetivos éticos se integren en todos los proyectos futuros».</td> </tr> </tbody> </table>	Fundación	Nivel intermedio	Avanzado	Es capaz de reconocer el impacto de sus decisiones y comportamientos, tanto en la comunidad como en el medio ambiente.	Impulsados por la ética y la sostenibilidad a la hora de tomar decisiones.	Actuar para garantizar el cumplimiento de sus objetivos éticos y de sostenibilidad.	«Me gustaría expresar mi preocupación por la reputación del proveedor y sugerir que se barajen otras opciones».	«Recomendaría buscar proveedores que apliquen prácticas sostenibles, aunque los costes sean ligeramente superiores, y destacar las ventajas a largo plazo de las colaboraciones éticas».	«Propongo que se lleve a cabo una revisión exhaustiva de las políticas de contratación pública de la universidad, con el fin de garantizar que la sostenibilidad a largo plazo y los objetivos éticos se integren en todos los proyectos futuros».	
Fundación	Nivel intermedio	Avanzado									
Es capaz de reconocer el impacto de sus decisiones y comportamientos, tanto en la comunidad como en el medio ambiente.	Impulsados por la ética y la sostenibilidad a la hora de tomar decisiones.	Actuar para garantizar el cumplimiento de sus objetivos éticos y de sostenibilidad.									
«Me gustaría expresar mi preocupación por la reputación del proveedor y sugerir que se barajen otras opciones».	«Recomendaría buscar proveedores que apliquen prácticas sostenibles, aunque los costes sean ligeramente superiores, y destacar las ventajas a largo plazo de las colaboraciones éticas».	«Propongo que se lleve a cabo una revisión exhaustiva de las políticas de contratación pública de la universidad, con el fin de garantizar que la sostenibilidad a largo plazo y los objetivos éticos se integren en todos los proyectos futuros».									
*Según el Marco EntreComp											
Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []										



Competencia abordada	Autoconciencia y autoeficacia
Nombre del entrevistado	
Escenario	Estás al frente de una iniciativa universitaria destinada a fomentar el espíritu emprendedor entre los estudiantes, pero, a mitad del proyecto, te das cuenta de que algunas tareas superan tus conocimientos (por ejemplo, la planificación financiera o hablar en público). ¿Cómo abordarías esta situación?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo justificaría aún más la necesidad de esta iniciativa? • ¿Qué métodos utilizarías para garantizar un impacto a largo plazo? • ¿Cómo involucrarías a las distintas partes interesadas en este proyecto?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Confiar en su propia capacidad para generar valor para los demás.	Pueden sacar el máximo partido a su puntos fuertes y puntos débiles.	Puede compensar su superar sus puntos débiles colaborando con otros y desarrollando aún más sus puntos fuertes.
«Me centraría en lo que mejor sé hacer y esperarías obtener resultados positivos».	«Identificaría mis puntos fuertes y débiles y delegaría las tareas en las que no tengo experiencia».	«Buscaría activamente la colaboración con compañeros que tengan habilidades complementarias, al tiempo que sigo desarrollando mis propias competencias mediante la formación».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Movilización de recursos
Nombre del entrevistado	
Escenario	Se te ha pedido que pongas en marcha un nuevo laboratorio de innovación en la universidad para fomentar el espíritu emprendedor entre los estudiantes. Sin embargo, el presupuesto es limitado, por lo que es necesario conseguir recursos (financiación, equipamiento, mentores). ¿Cómo abordarías este reto?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo garantizarías que los recursos se utilicen de forma eficaz a lo largo de todo el proyecto? • ¿Podrías dar un ejemplo en el que la escasez de recursos haya dado lugar a una solución creativa?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Sabe buscar y utilizar recursos de forma responsable.	Puede recopilar y gestionar diferentes tipos de recursos para generar valor para los demás.	Puede definir estrategias para movilizar los recursos que necesitan para generar valor para los demás.
«Solicitaría a la administración de la universidad apoyo adicional o donaciones».	«Identificaría los recursos universitarios disponibles, como las aulas que no se utilizan, y solicitaría el apoyo de la comunidad para obtener orientación y financiación».	«Diseñaría una estrategia que combinara los recursos internos con colaboraciones, financiación colectiva y patrocinios para financiar íntegramente el laboratorio de innovación».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Conocimientos financieros y económicos
Nombre del entrevistado	
Escenario	Estás al frente de una iniciativa impulsada por los estudiantes para organizar una feria de emprendimiento en toda la universidad. El presupuesto es limitado, y debes garantizar la sostenibilidad financiera sin dejar de lado el impacto del evento. ¿Cómo planificarías y gestionarías los aspectos financieros del evento?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo garantizarías la sostenibilidad financiera de las futuras ediciones del evento? • ¿Qué indicadores utilizarías para evaluar la solidez financiera de la iniciativa? • ¿Cómo comunicarías el plan financiero a las partes interesadas?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

--

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Es capaz de elaborar el presupuesto para una actividad sencilla.	puede encontrar opciones de financiación y gestionar un presupuesto para sus actividades generadoras de valor.	Se puede elaborar un plan para el la sostenibilidad financiera de una actividad generadora de valor.
«Intentaría ajustarme al presupuesto inicial sin buscar fuentes de financiación adicionales».	«Desglosaría el presupuesto en categorías, llevaría un control de los gastos y ajustaría los planes en función de las limitaciones financieras».	«Elaboraría un plan integral de sostenibilidad financiera que incluyera niveles de patrocinio, estrategias de financiación a largo plazo y planes de reinversión».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Tomar la iniciativa										
Nombre del entrevistado											
Escenario	Un estudiante se dirige a ti con una idea para un programa de tutoría entre compañeros destinado a ayudar a los estudiantes de primer año a integrarse mejor en la vida universitaria. Todavía no hay soporte oficial para esto. ¿Qué medidas tomarías para poner en marcha esta iniciativa?										
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo justificaría aún más la necesidad de esta iniciativa? • ¿Qué métodos utilizarías para garantizar un impacto a largo plazo? • ¿Cómo involucrarías a las distintas partes interesadas en este proyecto?										
Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)											
Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fundación</th> <th>Nivel intermedio</th> <th>Avanzado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Dispuestos a intentar resolver los problemas que afectan a sus comunidades.</td> <td>Puede generar valor actividades.</td> <td>Puede buscar oportunidades para tomar la iniciativa para aportar o crear valor.</td> </tr> <tr> <td>«Yo sugeriría comentar la idea con un club de estudiantes, pero no daría ningún paso más al respecto».</td> <td>«Ayudaría al alumno a trazar un plan de acción básico, que incluya un calendario y unos objetivos iniciales».</td> <td>«Le ayudaría a identificar oportunidades de colaboración con otros servicios del campus para garantizar el éxito a largo plazo».</td> </tr> </tbody> </table>	Fundación	Nivel intermedio	Avanzado	Dispuestos a intentar resolver los problemas que afectan a sus comunidades.	Puede generar valor actividades.	Puede buscar oportunidades para tomar la iniciativa para aportar o crear valor.	«Yo sugeriría comentar la idea con un club de estudiantes, pero no daría ningún paso más al respecto».	«Ayudaría al alumno a trazar un plan de acción básico, que incluya un calendario y unos objetivos iniciales».	«Le ayudaría a identificar oportunidades de colaboración con otros servicios del campus para garantizar el éxito a largo plazo».	
Fundación	Nivel intermedio	Avanzado									
Dispuestos a intentar resolver los problemas que afectan a sus comunidades.	Puede generar valor actividades.	Puede buscar oportunidades para tomar la iniciativa para aportar o crear valor.									
«Yo sugeriría comentar la idea con un club de estudiantes, pero no daría ningún paso más al respecto».	«Ayudaría al alumno a trazar un plan de acción básico, que incluya un calendario y unos objetivos iniciales».	«Le ayudaría a identificar oportunidades de colaboración con otros servicios del campus para garantizar el éxito a largo plazo».									
*Según el Marco EntreComp											
Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []										



Competencia abordada	Planificación y gestión
Nombre del entrevistado	
Escenario	Se te ha pedido que organices una semana de la innovación en toda la universidad en la que los estudiantes puedan presentar proyectos emprendedores. ¿Cómo planificarías y gestionarías el evento para garantizar su éxito?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo afrontarías retos inesperados, como una baja participación o problemas con el lugar de celebración? • ¿Qué herramientas o métodos utilizarías para mantener el proceso de planificación bien organizado? • ¿Cómo medirías el éxito del evento?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Puede definir los objetivos de un una actividad sencilla que genera valor.	Puede elaborar un plan de acción que identifique las prioridades y los hitos necesarios para alcanzar sus objetivos.	Puede definir mejor las prioridades y planes para adaptarse a las circunstancias cambiantes.
«Enumeraría tareas básicas como elegir un lugar y invitar a los participantes».	«Elaboraría un plan de acción detallado en el que se describieran los hitos clave, como los plazos de promoción, las confirmaciones de los participantes y la logística del día del evento».	«Elaboraría un plan de proyecto flexible que incluya una evaluación de riesgos, la participación de las partes interesadas y una evaluación continua para ajustar las estrategias durante el evento».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Competencia abordada	Cómo afrontar la ambigüedad, la incertidumbre y el riesgo										
Nombre del entrevistado											
Escenario	Un departamento universitario está considerando introducir una nueva asignatura optativa sobre liderazgo emprendedor. Sin embargo, existe incertidumbre sobre si se matricularán suficientes estudiantes y sobre cómo gestionar los posibles riesgos. ¿Cómo abordarías esta situación?										
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo sueles afrontar las situaciones cuyo desenlace es incierto? • ¿Qué estrategias utilizarías para mitigar los posibles riesgos en este escenario? • ¿Cómo garantizarías la sostenibilidad a largo plazo a pesar de la incertidumbre inicial?										
Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)											
Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas											
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fundación</th> <th>Nivel intermedio</th> <th>Avanzado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>No tienen miedo de hacer cometer errores al probar cosas nuevas.</td> <td>Evaluar las ventajas y los riesgos de las distintas opciones y tomar decisiones que reflejen sus preferencias.</td> <td>Es capaz de sopesar los riesgos y tomar decisiones a pesar de la incertidumbre y la ambigüedad.</td> </tr> <tr> <td>«Yo sugeriría probar el curso con un grupo reducido de alumnos para evitar riesgos importantes».</td> <td>«Realizaría una breve encuesta entre los estudiantes para evaluar el interés e identificar el número potencial de matriculados».</td> <td>«Diseñaría una estrategia que incluyera una matriz de riesgos para evaluar posibles escenarios, como una baja matriculación, y elaboraría planes de contingencia».</td> </tr> </tbody> </table>	Fundación	Nivel intermedio	Avanzado	No tienen miedo de hacer cometer errores al probar cosas nuevas.	Evaluar las ventajas y los riesgos de las distintas opciones y tomar decisiones que reflejen sus preferencias.	Es capaz de sopesar los riesgos y tomar decisiones a pesar de la incertidumbre y la ambigüedad.	«Yo sugeriría probar el curso con un grupo reducido de alumnos para evitar riesgos importantes».	«Realizaría una breve encuesta entre los estudiantes para evaluar el interés e identificar el número potencial de matriculados».	«Diseñaría una estrategia que incluyera una matriz de riesgos para evaluar posibles escenarios, como una baja matriculación, y elaboraría planes de contingencia».	
Fundación	Nivel intermedio	Avanzado									
No tienen miedo de hacer cometer errores al probar cosas nuevas.	Evaluar las ventajas y los riesgos de las distintas opciones y tomar decisiones que reflejen sus preferencias.	Es capaz de sopesar los riesgos y tomar decisiones a pesar de la incertidumbre y la ambigüedad.									
«Yo sugeriría probar el curso con un grupo reducido de alumnos para evitar riesgos importantes».	«Realizaría una breve encuesta entre los estudiantes para evaluar el interés e identificar el número potencial de matriculados».	«Diseñaría una estrategia que incluyera una matriz de riesgos para evaluar posibles escenarios, como una baja matriculación, y elaboraría planes de contingencia».									
*Según el Marco EntreComp											
Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []										



Competencia abordada	Trabajar en equipo
Nombre del entrevistado	
Escenario	Un equipo de investigación universitario está creando un centro de emprendimiento colaborativo en el que participan profesores, estudiantes y socios externos. ¿Cómo contribuirías a fomentar una colaboración fructífera entre estos grupos?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo justificaría aún más la necesidad de esta iniciativa? • ¿Qué métodos utilizarías para garantizar un impacto a largo plazo? • ¿Cómo involucrarías a las distintas partes interesadas en este proyecto?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia* y ejemplos de respuestas

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
Es capaz de trabajar en equipo para generar valor.	Es capaz de colaborar con una amplia variedad de personas y grupos para generar valor.	Es capaz de crear un equipo y establecer redes en función de las necesidades de su actividad generadora de valor.
«Yo sugeriría crear un grupo de trabajo básico y asegurarse de que todos puedan aportar sus ideas».	«Organizaría talleres periódicos en los que los distintos departamentos presentarían sus proyectos empresariales y buscarían formas de colaborar».	«Diseñaría una estrategia de colaboración a largo plazo que incluyera programas de tutoría y una red de socios externos para compartir recursos».

*Según el Marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



04

Plantillas de competencias múltiples



Caso 1: Abordaje de múltiples competencias

Competencias	Detectar oportunidades Movilización de recursos Trabajar con otras personas Planificación y gestión
Nombre del entrevistado	
Escenario	Una universidad va a poner en marcha un nuevo laboratorio interdisciplinario de emprendimiento para fomentar la colaboración entre estudiantes, profesores y socios externos. Como parte de la iniciativa, se te ha pedido que diseñes las fases iniciales del proyecto, garantizando el uso adecuado de los recursos, la participación de los alumnos y la sostenibilidad a largo plazo. ¿Cómo lo harías?
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo identificarías los puntos fuertes y los recursos únicos de los que dispone la universidad? • ¿Qué medidas tomarías para involucrar a diferentes partes interesadas en la fase inicial de planificación? • ¿Cómo garantizarías que el proyecto siga siendo sostenible tras su puesta en marcha inicial?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia*

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
El candidato señala la necesidad fundamental de colaboración entre el alumnado y el profesorado y propone una estructura sencilla para el laboratorio, pero sin un plan claro para la asignación de recursos ni para su sostenibilidad. Se menciona la participación de los alumnos, pero solo de forma breve, sin que se presenten estrategias concretas.	El candidato propone un laboratorio de colaboración estructurado en el que participen varios departamentos y organizaciones estudiantiles. Tienen en cuenta recursos básicos como el espacio y los mentores, pero no ofrecen estrategias a largo plazo para garantizar la sostenibilidad. Se incluye una estrategia más proactiva para fomentar la participación de los estudiantes, como talleres y programas de tutoría.	El candidato diseña un laboratorio de emprendimiento totalmente estratégico y escalable, que integra la colaboración interdepartamental con asociaciones externas y redes de mentores. Se presenta un plan de recursos que incluye fuentes de financiación sostenibles. Las estrategias para fomentar la participación de los alumnos son detalladas y dinámicas. La sostenibilidad a largo plazo se aborda mediante modelos de patrocinio, procesos de evaluación continuos y planes de sucesión en el liderazgo.

*Basado en el marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Detectar oportunidades: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Movilización de recursos: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Trabajar con otras personas: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Planificación y gestión: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Nivel general: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--



Caso 2: Abordaje de múltiples competencias

Competencias	<i>Creatividad</i> <i>Visión</i> <i>Valorar las ideas</i> <i>Tomar la iniciativa</i>
Nombre del entrevistado	
Escenario	A la universidad le preocupa que muchos estudiantes carezcan de la mentalidad emprendedora necesaria para alcanzar el éxito en el futuro. Se te ha pedido que diseñes un programa que, por un lado, fomente la concienciación sobre las habilidades emprendedoras y, por otro, ofrezca a los estudiantes experiencias prácticas.
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo diseñarías un programa que llegara a un amplio abanico de estudiantes? • ¿Qué medidas tomarías para evaluar el éxito del programa? • ¿Cómo abordarías el reto que supone que los estudiantes carezcan de confianza en sí mismos en contextos empresariales?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia*

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
El candidato propone un taller de sensibilización básica para introducir conceptos de emprendimiento, centrado principalmente en contenidos teóricos y con un mínimo de actividades prácticas. Las estrategias para fomentar la participación de los alumnos se limitan a una participación pasiva y se centran en conceptos introductorios. La evaluación es básica y se limita al control de la asistencia y a comentarios informales.	El candidato propone un programa de un semestre de duración que combine clases teóricas con experiencias prácticas, como talleres colaborativos de presentación de ideas. Se incluyen ponentes invitados y mentores, junto con estrategias moderadas para mantener la motivación de los alumnos, como retos en equipo y tareas de reflexión personal. La evaluación del impacto está algo más estructurada, con cuestionarios y formularios de comentarios.	El candidato desarrolla un programa de preparación para el emprendimiento con varias fases y puntos de acceso adaptados a distintos niveles de competencia. Ofrece actividades como bootcamps, prácticas y colaboraciones interdisciplinarias basadas en proyectos. Se incluyen incentivos claros, como concursos y certificaciones, para fomentar la motivación. El proceso de evaluación es riguroso e incluye un análisis de competencias, evaluaciones previas y posteriores, y un seguimiento del éxito a largo plazo para medir el impacto real.

*Basado en el marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Creatividad: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Visión: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Valorar las ideas: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Tomar la iniciativa: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Nivel general: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	---



Caso 3: Abordaje de múltiples competencias

Competencias	Conocimientos financieros y económicos Pensamiento ético y sostenible Planificación y gestión Cómo afrontar la incertidumbre, la ambigüedad y el riesgo
Nombre del entrevistado	
Escenario	La universidad cuenta con recursos limitados para financiar proyectos emprendedores y quiere asegurarse de que los proyectos más relevantes reciban el apoyo necesario. Se le ha pedido que elabore un modelo de financiación transparente que se ajuste a la misión y a los objetivos empresariales de la universidad.
Preguntas de seguimiento	• ¿Cómo garantizarías la imparcialidad en la selección de los proyectos subvencionados? • ¿Qué estrategias recomendarías para los proyectos que no logran obtener financiación inicial? • ¿Cómo conciliarías la sostenibilidad financiera con el apoyo a ideas innovadoras más arriesgadas?

Notas durante la entrevista (para el responsable de selección)

Niveles de competencia*

Fundación	Nivel intermedio	Avanzado
El candidato propone un sistema básico de asignación de subvenciones con criterios limitados para la selección de proyectos. El modelo se centra en el apoyo financiero a corto plazo, prestando una atención mínima a la sostenibilidad o al impacto a largo plazo. La transparencia en el proceso de selección es limitada, ya que un único comité de evaluación toma las decisiones sin una documentación clara.	El candidato presenta un modelo de financiación con criterios de selección más claros, que garantiza que los proyectos se ajusten a los valores de la universidad y tengan un potencial de impacto cuantificable. Se sugieren algunas estrategias para ampliar las fuentes de financiación, como los patrocinios locales, pero la atención sigue centrada en el ámbito interno. Se mejora la transparencia mediante una rúbrica de puntuación para la evaluación de los proyectos, y se incluyen mecanismos básicos de seguimiento, como informes de progreso obligatorios.	El candidato diseña un modelo de financiación transparente y completo con múltiples categorías de subvenciones para las distintas fases del desarrollo empresarial, como la ideación, la creación de prototipos y la expansión. Las fuentes de financiación son diversas e incluyen subvenciones externas, aportaciones de antiguos alumnos y fondos de dotación. El proceso de selección cuenta con un comité de evaluación diverso y unos criterios de puntuación claramente definidos, que se hacen públicos. Se da prioridad a la sostenibilidad a largo plazo mediante una financiación basada en hitos, un apoyo continuo en forma de tutoría y una medición detallada del impacto, lo que incluye informes periódicos sobre los avances y un seguimiento a largo plazo de los proyectos.

*Basado en el marco EntreComp

Se ha determinado el nivel final	Conocimientos financieros y económicos: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Pensamiento ético y sostenible: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Planificación y gestión: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Cómo afrontar la incertidumbre[...]: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado [] Nivel general: Nivel básico [] Nivel intermedio [] Nivel avanzado []
---	--

