

## DIGA - Digital Innovations for Growth Academy

***Papel y uso de las Tecnologías Digitales - Una perspectiva múltiple de los emprendedores, educadores/formadores de empresas y aprendices de empresas***

## DIGA - Digital Innovations for Growth Academy

### *Papel y uso de las Tecnologías Digitales - Una perspectiva de múltiple de los emprendedores, educadores/formadores de empresas y aprendices de empresas*

Informe preparado por los socios del Proyecto DIGA:

- B.Hynes; Y. Costin; Kemmy, Business School, Universidad de Limerick, Irlanda;
- L. McMullan; L. Anderson; H. Millne; A. Price; The Women's Organisation, Liverpool;
- S. Gavez; M. Karničnik; T. Rugelj; J. Šest; Economic Institute Maribor, Human Resource Development Centre, Maribor, Eslovenia;
- A. Kisieliene; L. Mecajeva; Social Innovation Fund, Lituania;
- C. Martínez, Inercia Digital S.L.; C. Luna, Universidad de Huelva, España;
- N. Dermendjieva; S. Bezuhanova; Bulgarian Centre of Women in Technology, Bulgaria
- E. Fabry; M.Sangiuliano, European Centre for Women and Technology - ECWT

Drammen; Limerick, Liverpool, Maribor, Huelva, Kaunas, Sofia, Agosto 2015

#### Descargo de responsabilidad:

Esta publicación ha sido producida en el marco del proyecto Erasmus+ DIGA (Digital Innovation for Growth Academy). La información contenida en esta publicación solo refleja la visión del autor y la Comisión no puede ser considerada responsable por ningún uso que pueda hacerse de la información contenida aquí. Toda la responsabilidad recae sobre el autor.

## Tabla de contenidos

	Page
<b>Resumen ejecutivo</b>	<b>4</b>
<b>Lista de tablas</b>	<b>6</b>
<b>1.0 Introducción</b>	<b>7</b>
<b>2.0 Estudio metodológico de investigación empírica</b>	<b>9</b>
<b><i>3.0 Uso emprendedor de las tecnologías digitales - Claves de los hallazgos del estudio</i></b>	<b>11</b>
3.1 Perfil de los encuestados - Perfil personal y de la empresa	11
3.2 Existencia de sitios web, uso y funcionalidad	13
3.3 Establecimiento de objetivos para la tecnología digital, medidas y uso futuro planeado	15
3.4 Habilidades, competencias y formación en tecnología digital	16
<b><i>4.0 Uso de los educadores de las tecnologías digitales - Clave de los hallazgos del estudio</i></b>	<b>19</b>
4.1 Perfil de los encuestados - Perfil personal y de empleo	19
4.2 Prácticas de tecnologías digitales, educación de la empresa	20
4.3 Barreras, beneficios y retos en la aplicación de las tecnologías digitales	22
4.4 Habilidades, competencias y formación en tecnología digital	23
<b><i>5.0 Uso de aprendices emprendedores de las tecnologías digitales-Clave de los hallazgos del estudio</i></b>	<b>25</b>
5.1 Perfil del aprendiz emprendedor	25
5.2 Familiaridad y uso de las tecnologías digitales y sitios web de los emprendedores	26
5.3 Barreras y beneficios de adoptar las tecnologías digitales para el aprendizaje	28
5.4 Necesidad de formación digital y preferencia por la impartición del programa digital	28
<b>6.0 Síntesis y conclusiones - Emprendedores, empresa, educadores y aprendices emprendedores</b>	<b>28</b>
<b><i>7.0 Puente para la división de las competencias digitales - Desarrollando habilidades de liderazgo electrónico para emprendedores y propietarios-directores</i></b>	<b>30</b>
7.1 Hoja de ruta para un desarrollo exitoso de las competencias digitales - Desarrollando habilidades de liderazgo electrónico para emprendedores y propietarios-directores - Criterios clave y construcción de bloques para la mejora de habilidades digitales	30

## 7.2 Conclusiones

31

### Resumen Ejecutivo

La proliferación de las tecnologías digitales en contextos personales y empresariales (con mayor visibilidad en la llegada de las plataformas de redes sociales) genera nuevas formas de interacción social, diálogo, intercambio y colaboración en diferentes contextos situacionales. Por ejemplo, entre individuos con capacidades familiares personales y sociales. El aprendiz y educador (individuos como consumidores) y cómo estos interactúan en las empresas. Las empresas (instituciones públicas y privadas) y cómo estas se relacionan con los consumidores y otros inversores. La digital es una fuerza generalizada que conduce la innovación y las nuevas oportunidades de negocio atrayendo a individuos y organizaciones a un ámbito digital interconectado y cambiante.

El estudio DIGA presenta las tendencias clave llevando el uso aumentado de las tecnologías digitales desde las perspectivas didácticas de los educadores/formadores de las empresas y el aprendiz emprendedor de la empresa aprendiz que es examinada, y sus preferencias de aprendizaje y expectativas que identificarán los factores pertinentes a tener en consideración cuando se incorporan tecnologías digitales en los currículum de la empresa. Esta información se comparada con los conocimientos obtenidos del educador/formador de la empresa, quien determina estratégicamente el valor de las tecnologías digitales y cómo son recursos de la formación financiera, técnica y educativa y el desarrollo de los puntos de vista.

Para los propósitos del proyecto DIGA, el estudio adoptó una investigación en dos niveles investigando teórica y empíricamente el papel y las prácticas de la tecnología digital entre un trípede de inversores interrelacionados, concretamente, emprendedores, emprendedores como aprendices y educadores (los que estén relacionados con la enseñanza, formación y competencias y reparto a firmas pequeñas y medianas).

El primer nivel implica una revisión teórica comprensiva de la literatura existente y las iniciativas políticas que traen atención a las perspectivas contemporáneas en los panoramas cambiantes de la tecnología digital y su impacto en cómo, cuándo y dónde las transacciones empresariales comienzan y sus consecuencias subsecuentes para emprendedores a varios niveles de su viaje empresarial de negocios en comienzo y crecimiento. Además, los resultados de la revisión resaltaron los principales problemas que merecían una investigación en el estudio empírico.

El segundo nivel, un estudio empírico múltiple de países, incorporó la administración de un sondeo por email que consistió en un cuestionario semi-estructurado para un grupo de emprendedores, educadores emprendedores y formadores y aprendices emprendedores.

Los resultados del sondeo muestran que la mayoría se están relacionando con las tecnologías digitales y demuestran intención de aumentar el uso de varias herramientas digitales para el próximo año. Además, los encuestados se involucran con una variedad de herramientas digitales más allá de Facebook y LinkedIn para extenderlo a ventas online, conexión online y comercio electrónico a una menor extensión. La habilidad y necesidad de la integración digital en actividades empresariales convencionales que requieren atención y son una fundación fundamental en la que se construye cada estrategia digital exitosa.

Esto sugeriría que el emprendedor decidiera formarse en un acercamiento gradual, reflejando las necesidades actuales o inmediatas de la empresa en vez de un acercamiento futuro y holístico planeado. Estos resultados indican que, si es necesario, se debe alentar a los emprendedores a adoptar una perspectiva a largo plazo más estratégica en el papel y la contribución de las tecnologías digitales al siguiente nivel de desarrollo y crecimiento de su empresa, en oposición a añadir una función o en la periferia y comenzar a hacer algo cuando sea necesario.

Esto está relacionado con la falta de una medida clara o herramienta de rastreo evaluando la actividad de los esfuerzos y recursos digitales. Esta falta de medida puede estar ligada a la ausencia de un grupo de objetivos claros y la incertidumbre sobre los beneficios potenciales cuantificables de la tecnología digital para una empresa pequeña.

La mayoría de los emprendedores encuestados indicaron interés en recibir formación en tecnología digital a través de un rango de temas digitales relacionados con herramientas digitales y resaltaron su modo de reparto preferido y tiempo de formación. Los resultados generaron una comprensión de las prácticas de tecnología digital en empresas pequeñas más informada, sus planes futuros en este área, las áreas en las que requieren formación y sugerencias en cómo esta formación debería ser repartida. Todo dirigido a un diseño de un programa de competencia de habilidades digitales más centrado.

En conjunto, los resultados de los sondeos de formadores y educadores emprendedores generaron algunas ideas provocando preguntas relacionadas con el uso de la tecnología digital en empresas educativas. Por ejemplo, cuán competentes digitalmente son los formadores y educadores de las empresas distribuyendo lo que la población emprendedora requiere sobre habilidades digitales para empezar, desarrollar y hacer crecer su empresa de forma competitiva. Así que, mientras los resultados del sondeo muestran que los educadores emplean una adopción de la tecnología digital y, en su mayoría, parecen estar confiados y ansiosos por probar nuevas tecnologías, la prueba de su uso no sería para emprendedores emergentes. Por lo tanto, trae al frente y cuestiona cómo el nivel actual y la adopción de lo digital en empresas educativas preparan a aprendices para adaptarse a nuevos papeles y desarrollar nuevas oportunidades en un mercado digitalizado en aumento, aportando las habilidades digitales a nivel del educador.

Asimismo, dado el entendimiento reducido y el tema de la tecnología digital conducido por el educador/formador, este se encuentra influenciado por la formación digital ofertada a los

emprendedores. Si es así, la provisión de lo digital en empresas de educación es conducida por las habilidades del educador en oposición a las necesidades y requisitos del emprendedor en varios niveles de crecimiento y puesta en marcha de la empresa. Este estudio empírico se dirige a los temas y a la colección de los múltiples puntos de vista de los accionistas que aseguran lo que el cliente necesita (el emprendedor), conocido a través de la provisión de un programa de formación digital relevante.

Los resultados del sondeo de aprendices emprendedores proveyeron un rango amplio y diverso de temas digitales sobre los que les gustaría recibir formación. La lista fue, de alguna forma, fragmentada como el caso de los resultados de los emprendedores, y también con los educadores. A través de tres grupos de encuestados, educadores, emprendedores y aprendices emprendedores fue la presentación de un rango de temas y herramientas digitales individuales en oposición a una perspectiva estratégica del uso de la tecnología digital.

El entorno de tecnología de aprendizaje enriquecedor actual está caracterizado por un uso prolongado de los medios digitales, su integración en contextos formales y un desplazamiento a través de la personalización del aprendizaje. Para obtener todas las ventajas de las nuevas tecnologías, los educadores y los creadores de las políticas tienen que volver a pensar en acercamientos para el aprendizaje emprendedor y educación. La relación entre educación y tecnología, su influencia en la identidad de los aprendices, el papel de los educadores y la estrategia de la institución educativa. El aprendizaje emprendedor es un proceso en desarrollo y empezado por un perfil diverso y amplio del aprendiz emprendedor en relación a la edad, el trasfondo y también la noción de que el aprendizaje de por vida puede ser mejorado y hecho para las competencias digitales más accesibles y avanzadas para todos los aprendices.

## **Tablas**

Tabla 1.0 Análisis de los encuestados

Tabla 2.0 Perfil de edad de los encuestados

Tabla 3.0 Sector industrial donde la empresa opera.

Tabla 4.0 Existencia de una página web en la empresa

Tabla 5.0 Temas sugeridos de formación digital

Tabla 6.0 Oportunidades de negocio resultante de las Tecnologías Digitales

Tabla 7.0 Perfil del encuestado

Tabla 8.0 Objetivos para el uso de tecnologías digitales en educación empresarial.

Tabla 9.0 Temas digitales sugeridos para formación

Tabla 10.0 Perfil del encuestado por país de origen

Tabla 11.0 Perfil de edad de los encuestados

## 1.0 Introducción

Las tecnologías digitales contienen potencial para la creación de nuevas empresas y oportunidades incluyendo innovación, nuevas formas de relacionarse con clientes, mayores flujos de impuestos, períodos más rápidos para "mercadear", provisiones de servicios mejorados, costes reducidos y productividad aumentada. Mientras que las pequeñas firmas están aumentando sus huellas digitales y son más activas en el desarrollo de páginas web, son menos activas en la integración y capitalización del potencial en el siempre en aumento despliegue de tecnologías digitales, en particular, relacionándose con el comercio electrónico, vendiendo a clientes internacionales a través del comercio electrónico y marketing móvil. Además, perdiéndose la expansión del mercado y las oportunidades de ventas (Ettlie y Pavlou, 2006; Kohli y Grover, 2008; Rai et al. 2012).

Los emprendedores y propietarios-directores necesitan mover las actividades de su empresa a un modelo de comportamiento de "camino digital" con las tecnologías digitales, convirtiéndose en un componente esencial del negocio moderno. Modas como la virtualización, computación en la nube y la conexión social son probablemente para intensificar en su presencia en el proceso del "camino digital" adquirido en las empresas, educación, aprendizaje y contextos sociales. Para realizar este movimiento hacia el "camino digital", actitud y comportamiento, necesitan desarrollar competencias de liderazgo asociadas y capacidades para proporcionar el uso productivo de las tecnologías digitales a través y entre las funciones empresariales.

La necesidad de dirigir este espacio digital en las pequeñas compañías está reconocido en la literatura actual y es respaldada como un área prioritaria para actuar en la industria nacional y de la UE y los documentos de política de las comunicaciones de la información. Según Catinat (2014), 'directores, emprendedores y ejecutivos empresariales deben tener competencias electrónicas para crecer, exportar y estar conectados a los mercados digitales globales en una economía digital, y las habilidades de liderazgo electrónico también son esenciales' (Catinat, 2014:5). Esta necesidad es respaldada más allá en documentos como La comunicación en Habilidades electrónicas para el siglo XXI (2012); La agenda digital para Europa 2012; Foro de emprendimiento digital 2014. Empíricamente, la necesidad para desarrollar una perspectiva más integrada de lo digital y las TICs a través de las funciones empresariales fue realizada en los descubrimientos de un proyecto colaborativo de la UE anterior titulado e-Business Enterprise Learning for Women (EBEL) (Aprendizaje de negocios electrónicos empresariales para mujeres) cuyo objetivo era evaluar el uso y aplicaciones de la Tecnología de las Comunicaciones y la Información en las directoras de pequeñas firmas. Los hallazgos de dicho estudio guiarán el desarrollo de las competencias digitales del currículo del proyecto DIGA.

Lo estratégico e imperioso para un conjunto compuesto de habilidades electrónicas y las competencias de liderazgo electrónico retan a las instituciones educativas y de formación, formadores y consultores que trabajan con emprendedores emergentes para identificar los programas digitales competentes más apropiados que tengan impacto en niveles de acción personales y empresariales. Asegurarse el suministro de contenidos de formación digital es



importante, temporal y apropiado para las necesidades de las pequeñas empresas y las necesidades personales del emprendedor, y requiere un entendimiento tanto de las prácticas digitales actuales en pequeñas empresas y cómo las tecnologías digitales impactarán en sus actividades empresariales futuras.

Para conseguir el objetivo del proyecto DIGA, específicamente, **identificar y desarrollar intervenciones y competencias digitales** para mejorar la capacidad y las habilidades para el despliegue de herramientas digitales para las actividades empresariales, el estudio investigó el papel y las prácticas de la tecnología digital empírica y, teóricamente, a través de un trípode de accionistas interrelacionados de emprendedores, formadores de emprendimiento y educadores y de los emprendedores como aprendices.

El primer nivel incluye una revisión teórica comprensiva de la literatura existente y las iniciativas políticas que atraen atención sobre cómo, cuándo y dónde las transacciones empresariales empiezan y las consecuencias para los emprendedores a varios niveles de su viaje emprendedor de despegue de su negocio y crecimiento. Además, los resultados de la revisión resaltaron los problemas principales que merecían la investigación del estudio empírico.

El segundo nivel exploró las prácticas digitales y las necesidades de formación a través de un estudio empírico con los accionistas principales en los campos de los emprendedores, educación y aprendices para establecer las necesidades digitales competentes actuales y futuras y sugerencias para los componentes de una infraestructura digital futura. Este contacto de primera mano con los accionistas aportó un entendimiento más nacionalizado de lo que está pasando en las pequeñas compañías en relación a la tecnología digital. La inclusión de los encuestados en diversos niveles del viaje empresarial, emprendedores como aprendices y una mezcla de etapa temprana y emprendedores establecidos permite capturar diferencias que puedan existir con los individuos en las diferentes etapas del continuo digital o entre los "nativos digitales" o el "aprendiz emprendedor del nuevo milenio". Esto es importante como cualquier programa de formación de competencias que necesitará equilibrar los contenidos y repartirlos entre los nativos digitales y el perfil de los aprendices emprendedores inmigrantes.

Este artículo resumido presenta los hallazgos pertinentes emergentes de la investigación empírica. El artículo comienza con la metodología de investigación que describe las etapas del diseño y la administración de los sondeos, el análisis de los datos y los problemas y aprendizajes devengados del proceso de comenzar un sondeo múltiple de los accionistas a través de siete países.

Esto lleva a la presentación del resumen de los resultados del sondeo de emprendedores que explora temas como su uso de las tecnologías digitales, sus objetivos para cualquier medio social o digital, la asignación del presupuesto para tecnologías digitales, su uso planeado para herramientas digitales, los beneficios acumulados de las tecnologías digitales, su acercamiento a la medida y captura del papel de las actividades digitales, su participación en formación digital e identificación de los temas digitales en los que le gustaría desarrollar competencias y cómo prefieren que la

formación se reparta. Subsecuentemente, los resultados del sondeo o del educador, definido en el sentido más extenso para incluir a individuos que están relacionados en la formación, guía, educación de emprendedores en varios niveles de inicio emprendedor y crecimiento continuo de las empresas se han presentado. El centro de este sondeo era determinar el uso y la adopción de tecnología digital en su papel profesional y determinar a qué alcance lo percibieron como un beneficio para la entrega del programa. Obtener conocimientos en las barreras y retos que encontraron y una identificación si recibieron formación en dicha área, así como si estaban interesados en mejorar sus habilidades digitales y conocimientos y su forma preferida de la impartición de dicha formación.

La siguiente sección del informe presenta los hallazgos de los aprendices emprendedores de las empresas más jóvenes, o nivelando de forma más cercana a los nativos digitales para determinar sus prácticas en tecnología digital en capacidades personales y emprendedoras. La identificación de las tecnologías que usan, los beneficios aumentados de su uso, los retos que encontraron y qué avances digitales estaban de moda que tendrán un impacto en su carrera profesional emprendedora.

Esta investigación múltiple de inversores añade valor y novedad a la investigación según provee un entendimiento compuesto de las necesidades de diferentes grupos relacionados para identificar temas emergentes comunes, áreas de diversión y problemas en los niveles de oferta y demanda de la formación digital.

La investigación añade una contribución al lado del suministro de formación digital y al dominio de desarrollo de la competencia mientras que esta inversión está centrada al desarrollo de habilidades de liderazgo electrónico relevante y apropiado para emprendedores, pero sigue siendo relativo bajo el tema investigado y aquel que merece atención si las competencias digitales necesarias son desarrolladas en la población emprendedora. Además, los hallazgos proveen un método de conducción de formación que necesita un análisis en tecnología digital para los formadores y educadores que tienen falta de citas en la literatura.

Finalmente, la perspectiva del inversor respalda y apoya una llamada en la política para "la cooperación entre empresas y educación superior mientras que el desarrollo de habilidades digitales está en la interacción de múltiples inversores dentro y fuera de las instituciones educativas para informar sobre qué habilidades digitales y conocimientos requieren los aprendices y para dirigir a los educadores en el diseño de programas digitales, impartición y evaluación (Agenda digital para Europa: La Europa 2020: Comisión Europea 2010); (ACCA 2010); William y todos, (2010); ICT, Negocio Electrónico y PYMES (2006); Estrategia digital nacional para Irlanda (2014)

El informe termina con algunas sugerencias para ayudar a los educadores de forma efectiva que se encuentran con las necesidades de la generación de internet de los aprendices emprendedores mientras se preparan para un puesto de trabajo del S.XXI. El aprendizaje del sector de la pequeña industria informará del diseño de intervenciones de política e identificará qué tipo, nivel y contenido

de la formación digital y asistencia de formación se requiere para que los emprendedores sean usuarios digitales más eficientes.

## **2.0 Metodología de investigación empírica.**

El estudio múltiple de los países incorporó la administración de un sondeo por correo que consistía en un cuestionario semi-estructurado para un grupo de emprendedores, educadores y formadores de una empresa y aprendices. Los cuestionarios semi-estructurados exploraron cómo cada uno de los inversores comprometidos con la tecnología digital, sus prácticas digitales, los retos que encontraron usándolas, si participaron en formación digital y si consideraban que disponían de fracturas de habilidades digitales que en las que les gustaría recibir formación y también cuáles fueron los temas y cuál fue su modo de impartición preferido.

La inclusión de un rango de preguntas abiertas para sonsacar comentarios de los encuestados para así dar más detalles sobre los temas como las áreas futuras de tecnología digital de interés e información en formación sobre las que están interesados. El proceso metodológico de investigación relaciona un proceso de diseño reiterativo, perfeccionando y dirigiendo los sondeos, la divulgación de los socios del DIGA para su retroalimentación, incorporación y reenvío para su acuerdo final y última divulgación a los tres grupos de inversores.

Los sondeos fueron distribuidos a través de Survey monkey ([www.surveymonkey.com](http://www.surveymonkey.com)) para aumentar la eficiencia en la distribución del sondeo y permitir la administración simultánea de un sondeo múltiple. Los sondeos traducidos fueron distribuidos a países específicos, acompañados por una carta de presentación estándar que daba una introducción al sondeo y un conjunto de instrucciones para completarlo junto al nombre del socio y detalles como los puntos de referencia para cualquier pregunta.

La terminación de un sondeo tan comprensivo, que consta de participantes de investigación que pertenecen a 3 grupos distintos que tenían que ser administrados en 7 países con diferentes idiomas establece retos y produce algunos aprendizajes útiles que beneficiarán el proceso de investigación de colaboraciones futuras similares. Estos aprendizajes surgieron del manejo del proceso que fue menor del esperado como las tareas del inicio del proyecto debían ser completadas en un período de tiempo reducido que el que había sido planeado para el programa del proyecto. A pesar de que el tiempo limita las tareas que fueron obtenidas durante los programas. Sin embargo, el tiempo adicional habría beneficiado al proceso de trabajo. Por ejemplo, más tiempo para discutir los temas emergentes en la literatura y, además, para conducir la revisión de la extensión de esta literatura. Tiempo para identificar y colaborar con formadores digitales externos y asociaciones profesionales para desarrollar cuestiones relevantes para los sondeos y ganar su compromiso para el estudio. Para futuros proyectos, esta tarea de diseño de sondeos y edición sería ejecutada de una forma más efectiva y eficiente si se realizase cara a cara con los socios, en un encuentro o mediante una

llamada de SKYPE. Esto habría reducido la cantidad de comunicación en curso a través del email y la necesidad de buscar una clarificación y consenso en los cambios sugeridos en las preguntas.

La prueba piloto resultó en cambios en algunas preguntas y la inclusión de opciones en las respuestas para ser capaz de proveer comentarios. También las diferencias entre los países en el significado de la terminología para describir la tecnología digital y las variaciones en la interpretación de sus definiciones requirió algunos cambios en las palabras para asegurar que era apropiado para varios grupos de inversores y menos académico para los encuestados no-educadores. Para dirigir el reto, se decidió adoptar una definición o descripción apoyada por la política de la UE y esto fijó un contexto común para los encuestados en todos los países para completar los sondeos. Esta definición fue escrita en la primera página del cuestionario y se refirió a ella de nuevo en la carta común que se envió a todos los encuestados. Además, la consistencia en el uso de las definiciones de las tecnologías digitales y la nota común aseguró el rigor y la consistencia continuada en el análisis de datos. Un aprendizaje válido resultó de los problemas con el lenguaje y, además, dio atención al uso de la terminología, que es un problema a tener en cuenta en el desarrollo de la franja de competencias digitales, como una interpretación similar de los problemas que puedan surgir.

La tasa de respuestas al sondeo por los tres grupos de inversores y particularmente el emprendedor, fue más baja de lo que se anticipó en los niveles anteriores. Se necesitaban socios para identificar e implementar tácticas adicionales y opciones para seguir con muestras existentes y alentar respuestas. Además, los socios tuvieron que identificar nuevas muestras de posibles encuestados y el tiempo fue dedicado a explicar el propósito del sondeo y para qué se usarían los resultados. Cuando se complete este tipo de sondeos en el futuro, debería considerarse proveer a los encuestados con incentivos para alentarlos a tener una mayor participación en el sondeo.

Las anécdotas de retroalimentación adicional de los encuestados indicó que en particular con los emprendedores que reciben un gran número de sondeos y no tienen tiempo para responderles a todos. Esta es la frecuencia de los sondeos que son administrados como parte de los proyectos fundados y, en algunas instancias, con objetivos similares. Dados los retos anteriores, deberían tenerse en consideración las opciones de sondeo alternativas, para el sondeo por correo que puede ser ejecutado de manera efectiva para recoger la información necesaria para dirigir los objetivos de la investigación. Por ejemplo, el uso de entrevistas cara a cara, centradas en grupos y casos de estudio deberían ser consideradas como alternativa para proveer la información necesaria.

Sobre todo, a pesar de los retos encontrados, los socios están confiados en que el número de respuestas recibidas en cada categoría de un sondeo detallado produjeron resultados comprensivos y consistentes que han permitido a los rigurosos análisis ser competitivos y el objetivo de informar del desarrollo de los currículos se ha llevado a cabo. El análisis estadístico del número de respuestas

agregado y de los países individuales que comenzaron y fueron complementadas por la inclusión de comentarios de preguntas abiertas en el sondeo.

Se anticipó que el estudio empírico comenzaría en cada país de los socios del DIGA, sin embargo, a pesar de los muchos esfuerzos de los socios en Noruega, no fueron capaces de obtener respuestas a los sondeos. El socio noruego (ECWT) le envió el sondeo a sus socios del país y a una larga base de datos de emprendedores, pequeñas empresas y educadores importantes, formadores y aprendices emprendedores. A pesar de recibir un número de llamadas telefónicas y expresiones de interés en el sondeo, ninguno fue devuelto. Debido a la ausencia de retroalimentación directa de los tres grupos de accionistas, el socio ha añadido a esta investigación pruebas de los proyectos de investigación relacionados, produciendo materiales de formación innovadores para inspirar y fortalecer a los jóvenes y a las mujeres para comenzar [http://www.inspireyowup.eu/docs/Training\\_Needs\\_Analysis.pdf](http://www.inspireyowup.eu/docs/Training_Needs_Analysis.pdf). En este proyecto, un sondeo online fue llevado a cabo en los países de los socios (Noruega, Chipre, Grecia, Irlanda, Países Bajos y España) en los que 891 personas han respondido al sondeo, de los cuales 62 eran noruegos. Los resultados de este sondeo serán incorporados en las áreas del proyecto DIGA más importantes para guiar el diseño del currículo de competencias digitales. El total de la tasa de respuestas para los 3 sondeos está representado en la Tabla 1.0.

**Tabla 1.0 Desglose de los encuestados**

Socio	Emprendedores Formadores/Educadores	Emprendedores	VET Aprendices / Aprendices Emprendedores
The Women’s Organisation (Reino Unido)	31	85	13
University of Limerick (Irlanda)	35	36	35
EIM, HRDC – Economic Institute of Maribor, Human Resource Development Centre (Eslovenia)	19	28	16
Inercia Digital (España)	19	38	7
Social Innovation Fund (Lituania)	28	40	17
Bulgarian Centre for Women in Technology (Bulgaria)	9	12	14
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>239</b>	<b>102</b>

Los resultados de los sondeos se presentan bajo un número de temas principales que incorporan preguntas relacionadas para informar de una perspectiva integrada y compuesta de hallazgos y proveen análisis más profundos.

### 3.0 Uso emprendedor de las Tecnologías Digitales - Hallazgos clave de investigación

#### 3.1 Perfil del encuestado - Perfil personal y empresarial.

La mayoría de los encuestados, 56.9%, estuvieron en funcionamiento durante más de un año, con el 36.8% de estos en la empresa en cuatro años y más del 20.1% entre 1 y 3 años. Esta mezcla de años de los compañeros, muestra un énfasis en la firma más establecida en todos los países. En Eslovenia, la mayoría de las firmas estuvieron en funcionamiento durante más de 4 años como fue el caso de Lituania (42% sobre 4 años operando y 17% entre 1-3 años) e Irlanda 33% entre 1-3 años y el 30% más de 4 años. Bulgaria mostró una muestra equitativamente dividida donde el 50% de los encuestados funcionaron durante menos de 1 año y el 50% restante estaba distribuido entre categorías de 1-3 años y 4 años. España obtuvo un 39% de su muestra en la etapa de creación y un 13% menos de 1 año en funcionamiento. Un patrón similar surgió en Reino Unido donde un 37% de las respuestas fueron categorizadas en la etapa de creación y un 15% más en la categoría de menos de un año. Los hallazgos están resumidos debajo en la Tabla 2.0.

Junto con estos resultados, los encuestados noruegos en el sondeo de INSPIREYOWUP estaban en funcionamiento al mismo tiempo en diferentes niveles, con la mayoría de sus empresas operando entre 1-3 años y el segundo grupo más amplio consistía en empresas operando durante más de 5 años.

**Tabla 2.0 Perfil de edad de los encuestados**

Etapa de desarrollo de la empresa	Número de encuestados (N= 239)	Porcentaje de respuesta
En creación y etapa de comienzo temprana	71	29.7
Menos de un año en funcionamiento	32	13.4
1-3 años en funcionamiento	48	20.1
4 años o más en funcionamiento	88	36.8

Tal y como se esperaba, dada la naturaleza establecida de la empresa, la media de edad de los participantes encuestados está entre 33 y 45 años y esto varió ligeramente en cada país donde la edad media de los emprendedores en Reino Unido era 40 años. Bulgaria 36, Eslovenia 45, Irlanda 39 y España tenía una media de edad entre 40 y 45 años. Los emprendedores de Noruega mostraron una media de edad similar de entre 40-46 años. La mayoría de los individuos que respondieron al sondeo fueron mujeres (66.5%) que estaban a cargo de la representación del sondeo del INSPIREYOWUP.

El perfil variado de edad de los encuestados dio una base interesante de población tal y como cayeron de forma predominante en el innovador de tecnología digital si las características de edad y el género se aplican a algunos de los que promociona la literatura (Prensky, 2001, Helsper y Eynon,

2009) y este será interesante determinar cómo esto se transfiere al uso y adopción de las tecnologías digitales en su contexto empresarial.

Cambiando al perfil de la empresa, los datos mostraron que la mayoría de las compañías fueron categorizadas como micro (empleando hasta 10 personas) como fue el caso de Gran Bretaña, Irlanda y Bulgaria, donde la gran mayoría constituido por micro-empresas con menos de 5 empleados. La muestra eslovena mostró a un grupo más variado en relación al número de empleados donde algunas empresas emplearon a más de 20 personas y unas cuantas empleando a más de 100. Las firmas de los encuestados en el sondeo y en cada país funcionaron de forma predominante en el sector servicios y en la venta al por menor general (22%) seguida de cerca por empresas que ofrecen educación y servicios de formación (20%). La profundidad de las respuestas en el sector servicios permite reunir para un entendimiento más comprensivo de los problemas relacionados con este crecimiento económico en extensión en todos los países y más aún el uso de tecnología digital más penetrante y crítica para el crecimiento exitoso de las pequeñas empresas.

**Tabla 3.0 Las empresas del sector industrial en funcionamiento en**

Sector industrial	Número de respuestas (N=244)*	Porcentaje de respuestas
Al por menor	54	22.0
Educación/Formación	48	20.0
Software/Tecnología de la información	29	12.0
Servicios financieros	24	10.0
Comida/Bebida	25	10.0
Electrónica e ingeniería	15	6.0
Salud y bienestar	29	12.0
Manufactura textil	8	3.3
Publicación e impresión	9	3.7
Otros	3	1.0

\*Nota: unos cuantos encuestados insertaron una respuesta en "otras categorías" además de las elecciones del sector industrial y más N=244.

La diversidad del servicio ofrecido es realizado por el hecho de que el 12% de los encuestados manejan empresas en el sector de la alta tecnología en el software y dominio TIC y los vendidos más al mercado comercial que a los sectores al por menor mencionados anteriormente. El sector de alta tecnología dominó el perfil de las empresas en el sondeo de NSPIREYOWUP.

La mayoría de las empresas venden en los mercados de consumidores y, en segundo lugar, a los comerciales. La prevalencia de entidades de servicio que prevalece tiene como objetivo a los mercados de consumidores que necesitan la posesión de las estrategias de medios digitales y las competencias digitales como estudios que respaldan encarecidamente que los efectos sociales, culturales y empresariales de las hiper-conectividad inter-relacional a través de los medios sociales en un consumidor más dinámico y técnicamente comprometido -una generación de consumidores más conectados y sin cables (Weinberg, 2009; Sashi, 2012).

### 3.2 Existencia de sitios web, sus usos y funcionalidades.

La siguiente sección presenta una visión de la importancia de los sitios web como actividades empresariales de exhibición y se discute bajo un número de temas como los siguientes:

**Existencia de un Sitio Web:** Sobre todo el 69% de los encuestados ha desarrollado un sitio web para su empresa y el desglose por países se muestra en la Tabla 4.0.

**Tabla 4.0 Existencia de un sitio web en la empresa.**

Tiene sitio web	Irlanda	United Kingdom	España	Lituania	Bulgaria	Eslovenia	Porcentaje de respuesta (de 207 encuestados)
Sí	21	43	22	23	8	25	68.5
No	11	21	9	17	4	3	31.5

No hubo diferencias en la existencia de un sitio web según la etapa de desarrollo de la empresa sino por la naturaleza del cliente base. De los encuestados que tuvieron un sitio web, en la mayoría de los casos, el encuestado aportó al desarrollo del sitio pero también contrató a desarrolladores de sitios web comerciales externos para completar dicha tarea. Para una asistencia de menor alcance de la familia, amigos y fuentes de asistencia gratuitas en el desarrollo del sitio que fue mencionado. Unos cuantos (8 encuestados) indicaron que usaron plantillas de sitios web que ya existían tal y como las de Square Space: Smiling Wolf: Google templates para desarrollar sus sitios.

Las siguientes son algunas de las razones por las que los encuestados no tenía un sitio web para su negocio: "En proceso", "Aún no" "En proceso ahora mismo" "En reuniones con Desarrolladores web" "Muy pronto"

**Información contenida en el sitio web de la compañía:** La mayoría de los encuestados indicaron que la "descripción del servicio del producto" (65.3%) y "la información del trasfondo de la compañía" (65.7%) fueron los elementos principales incluidos en los sitios web. Seguido de las formas de investigación citadas por el 42% e "Información en personal/propietario-directores claves en la empresa" fue incluido por el 33.9% de los encuestados. Positivamente, se pudo ver que el 30.5%



había incorporado "testimonios de clientes satisfechos" que son fuentes de ventas importantes y tienen impacto y promotores de la empresa.

A pesar de la disponibilidad de información, el análisis sugiere que el uso profundo del sitio web de la empresa va más allá de una herramienta promocional. Los hallazgos incrementaron las preguntas como las de las funciones percibidas y capacidades de los sitios web y cómo usan los encuestados todas las promociones estratégicamente, comercio electrónico, ventas y búsqueda de funcionalidades y capacidades que un sitio web puede devolver a una pequeña empresa. Estos hallazgos indican la necesidad para los emprendedores de ser educados para que así vean a los sitios web con la habilidad de "llevar diferentes sombreros" o actuar como una herramienta de marketing y venta multifuncional. Un sitio web no solo necesita existir, sino también actuar para atraer a visitantes, educarlos y convencerlos para comprar y convertirse en defensores del producto y la empresa que necesita búsquedas integradas, medios sociales, contenidos, blogs y otras plataformas de medio social.

**Frecuencia de actualización del sitio web:** La mayoría de los encuestados respondieron que actualizaban sus sitios web mensualmente (32.1%) y, en segundo lugar, el 22.7% dijo que lo hacía esporádicamente. Casi el mismo porcentaje de encuestados indicó que lo hacía semanalmente (20.9%). Así que, mientras que las respuestas sobre el contenido de los sitios web fueron relativamente buenas y mostraron que los encuestados están comprometidos a tener un sitio web, las respuestas en la frecuencia de actualización es menos estimulante.

**Herramientas digitales y sociales usadas por los emprendedores:** Tendencias similares fueron evidenciadas a través de las respuestas de los socios del DIGA, donde Facebook y Twitter fueron las herramientas usadas con mayor frecuencia. Twitter fue la más popular a través de las empresas en Reino Unido, mientras que en Irlanda, Eslovenia, Bulgaria, Lituania y España, LinkedIn fue la segunda tras Facebook como la más usada. Las razones de estas variaciones se encuentran en la naturaleza de las empresas, tal y como las de venta al por menor y los servicios personales (dominantes en el Reino Unido) que usaban Twitter. Este grupo es útil para revisarlo ya que demostraron cómo Twitter puede ser usado como una herramienta útil de medio social para servicios empresariales con un consumidor base. Este aprendizaje puede ser también extendido al uso de Instagram y Pinterest, ya que su presencia fue mayor en las empresas del Reino Unido, quien exhibió la mayor diversidad y avance en la adopción de herramientas digitales contemporáneas. El bajo nivel de uso de blogs, slide share y las wikis fue consistente en todas las empresas. Esto realza el potencial sin explotar que debería ser examinado por los emprendedores en cualquier etapa de iniciación y crecimiento de su empresa. Estos hallazgos reflejan las pruebas en literatura (Dixon, 2010; Strategic Policy Forum on Digital Entrepreneurship, 2014). Estos resultados sugieren que la mayor atención debería poder permitirse trasladando a los emprendedores de su zona de confort hacia el "camino digital" para explorar el crecimiento de las herramientas digitales con una visión para nivelarlas e integrarlas con las ya existentes para desarrollar un mercado cohesivo y consistente así como los mensajes de las marcas. Estos coinciden con los de la literatura y no son los únicos de este grupo de emprendedores que sirven a un refuerzo mayor de la necesidad de aumentar las capacidades

digitales de los emprendedores y los propietarios-directores (Stimulating Innovation through Smart use of ICT, 2013; e-BEL, 2012).

**Actividades empresariales conducidas a través de las tecnologías digitales:** Las herramientas digitales fueron usadas por una amplia variedad de actividades empresariales como responder a las preguntas de los clientes (44.3%), marketing por correo electrónico (36.8%) y conexión online (35.6%). El uso esencial de la tecnología digital surgió en dos niveles, marketing y promoción y, en segundo lugar, a niveles de funcionamiento. El formador lo afrontó respondiendo a las preguntas de los clientes, lo que obtuvo la mayor puntuación en todos los países, con ventas online, lo que es una tendencia positiva. Buscar nuevos clientes tuvo mayor dominio en Reino Unido e Irlanda y el marketing por correo electrónico, de nuevo en Reino Unido, Irlanda y Lituania.

La banca online y las tareas administrativas de oficina como el pago de facturas y las hojas de cálculo para operaciones son completadas con tecnología digital, lo que es positivo y estas funciones fueron más evidentes en Reino Unido, Eslovenia y Lituania. Esto resultados demuestran un compromiso positivo para usar tecnología digital, no obstante con una preferencia a través de las funciones de marketing más generales. El comprador actual quiere consumir información cuando y como quieran, y a veces sin la implicación de un vendedor. Y más importante, quiere ser educados y no vendidos, lo que deja al marketing digital, ventas y nuevas formas de contenido de marketing (como podcasts, blogs y medios sociales) que comienzan a influenciar al consumidor en el proceso de comportamiento comprador. Estas tendencias hacen necesario que las empresas estén más equipadas y tengan ventas online disponibles, capacidades de pago e instalaciones que permitan la interacción con el objetivo de establecer una relación con los consumidores. Los resultados de este sondeo apuntan a la necesidad de desarrollar habilidades digitales más avanzadas que resuenan con el marketing de emprendedores y actividades de ventas para asistirlos en la expansión de su presencia online y actuar como el "vendedor silencioso" o el objetivo de conversar con los clientes y otros accionistas importantes.

### **3.3 Establecimiento de objetivos para la tecnología digital, su medida y uso futuro planeado.**

**Objetivos para la tecnología digital:** La mayoría de los encuestados indicaron que no tienen objetivos específicos para la bar de medios digitales, una excepción en la que el 57% en Reino Unido indicó que tenían unos objetivos fuera de línea. Las respuestas en Bulgaria estuvieron divididas a partes iguales, donde el 50% tenía objetivos y el otro 50% no los tenía. Mientras que, en comparación, en Irlanda el 54%, España 67.74%, Eslovenia 75% y Lituania 72% de los encuestados indicaron que no tenían objetivos para los medios digitales. Las razones para la falta de objetivos estaba reflejada en la siguiente muestra de comentarios: "no tengo tiempo", "decidimos sobre los medios sociales según avanzamos" "no sé qué objetivos tener o cómo debido a la dificultad de medir lo que obtenemos", "seguir a los competidores" "sobre todo vender a través de los representantes de ventas y asistencia a espectáculos de comercio" "aún no he pensado en ello" "no estoy seguro cómo"

"aún no" "falta de tiempo" "no es importante para mi negocio todavía" "no muy confiado en los medios sociales", lo que son claros marcadores de los límites de tiempo práctico y deficiencias de conocimiento sobre a lo que digital y social se refiere, por lo que los educadores necesitan conocimiento del diseño y reparto del programa de competencia digital.

**Medidas de las actividades digitales:** La gran mayoría de los encuestados indicaron que no medían los beneficios o el impacto de las herramientas digitales de su producción. Además hubo una baja tasa de respuesta a esta pregunta en cada país lo que infiere que es un tema con el que los encuestados no están muy comprometidos lo que es para preocuparse y una barrera para la implementación de tecnologías digitales que respaldan los hallazgos de la literatura y los documentos políticos.

El área que tuvo la tasa más alta incluía: "visitas" que representa el comienzo del embudo de ventas; conciencia, pero no es un diagnóstico de compras. Los siguientes fueron dados por los encuestados sobre cómo medir y monitorizar sus actividades de medios digitales: "informes de marketing" "preguntar de dónde provenían las consultas" "haber usado fuentes externas con efectos limitados" "preguntando al consumidor" "solo medido por algún contacto recibido vía Facebook o Twitter" "Facebook" "grabado en excel".

Los comentarios anteriores demuestran un acercamiento general a la medición y a la ausencia afilada de métrica, análisis relacionados con herramientas digitales específicas" una falta de resultados o técnicas de medición y una escasez de criterios adoptados para tasar o evaluar los resultados de las actividades de medios digitales.

De forma esencial, parecería que "uno lo arregla todo" o una observación muy general o escaneado de los resultados de los medio digitales que ocurre sin una interrogación real de los resultados para determinar si son costes efectivos y productivos. Estos hallazgos, cuando se tiene en consideración con las tendencias emergentes relacionadas con la falta de objetivos digitales tienen implicaciones sobre cómo estas áreas son incorporadas en un programa de formación de competencias digitales en una manera práctica y amigable para los emprendedores. Estos resultados indican la necesidad de educar a emprendedores y propietarios-directores sobre el valor (financiero y no financiero) de lo digital para su empresa y así adquirir una posición competitiva, generar conocimiento sobre cómo establecer objetivos y determinar qué tipo de medidas de rastreo se necesitan implementar antes del comienzo de una campaña de medios digitales. Los objetivos pueden incluir generar ingresos, cultivar relaciones con los clientes o averiguar los conocimientos de los mercados objetivos.

**Uso planeado de tecnologías digitales:** Primero, los encuestados indicaron que aumentarían su uso de medio sociales y digitales con un fuerte énfasis en el marketing de medios sociales, Facebook como herramienta de marketing, blogs y Comercio electrónico. Un punto interesante crece en la relación del porcentaje de encuestados que indicaron que tienen una curva de aprendizaje para

tecnologías digitales y esto fue citado por ellos que son más activos en su implementación de las herramientas digitales. Esto podría sugerir que quienes están relacionados y son activos en las prácticas digitales están dispuestos a aprender más sobre tecnología digital como herramienta de marketing y empresarial y también a ver de inmediato la necesidad para adquirir competencia en este área, relativo a los emprendedores que no lo son. Como consecuencia, los programas de habilidades digitales deberían asegurar contenidos y resultados que son desarrollados para proveer a los diferentes perfiles de usuarios digitales y su uso existente de lo digital además de las características de la empresa, así como el sector y el perfil del consumidor.

### **3.4 Habilidades, Competencias y Formación en Tecnología Digital.**

**Participación en formación en tecnología digital:** De los 205 encuestados sobre formación, el 67.8% no había participado en ningún formulario sobre formación relacionada con tecnología digital que merece la pena notificar dado el aumento en niveles de actividades emprendedoras planeadas y en propietarios-directores en medios digitales. Algunas tendencias comunes y temas surgieron de los resultados del 32.2% que había participado en formación. Por ejemplo, los temas más populares fueron Facebook, LinkedIn, Desarrollo web, donde los programas comenzaron en una base a tiempo parcial. De los encuestados que habían participado en formación, el modo de impartición más común fue a través de una estrategia conjunta de aprendizaje que combinaba clases tradicionales y online, seguida de una clase tradicional y monitorización que indica la importancia de la interacción cara a cara de los participantes con la persona encargada del contenido. En general, los encuestados se mostraban satisfechos con su experiencia en formación (37% de la tasa muy satisfecha y 41% la describió como satisfactoria). La formación recibida fue impartida en la organización de los propios formados o encuestados.

**Modo y ritmo de la impartición de formación digital:** Notable es la tendencia hacia un tema individual o un módulo de cursos específico en oposición a un programa integrado que incorpora un juego de tecnologías digitales relacionadas y su uso colectivo e interrelacionado. En línea con su experiencia previa participando en formación, la mayoría de los encuestados mostraron su preferencia por una estrategia conjunta de aprendizaje combinando clases online y físicas. Ambas preferencias enfatizando la importancia y necesidad de inducción personal e interacción cara a cara con el formador y educador.

Mientras que una variedad de periodos de tiempo se sugirieron, la preferencia extendida fue el formato "bloque", que no consumía los días laborables de manera consecutiva y además, las sesiones de tarde/noche o los días de eventos se vieron apropiados para la impartición. Las respuestas a estas preguntas deberían colocarse en el contexto de los tipos de tecnología digital llevadas a cabo para fechar, lo que era un tema específico y quizás también no necesitaría la máxima

duración que un programa de competencias de formación de diversos temas e integrado de una forma más comprensiva necesitaría.

Este detalle tiene valor a la hora de informar del número de horas o el tiempo que debería ser asignado para los programas de formación y su frecuencia de impartición que será un diseño importante para asegurar el compromiso sostenible del emprendedor para comprometerse con un programa de formación de competencias digitales completamente. Además, la duración y el tiempo del programa puede ser adaptado y puede ser influenciado por el modo de impartición preferido.

**Temas digitales de interés para la formación:** La lista de los temas refleja el módulo, foco de los temas de la perspectiva estratégica y holística de la tecnología digital en la impartición de una estrategia digital para la empresa. Los hallazgos son informativos para la percepción e interpretación de los encuestados y para saber qué se necesita por la empresa. Esto se alinea con los temas. Muchos han recibido formación sobre las herramientas digitales comúnmente usadas por los encuestados. Lo principal para el diseño del programa de competencias digitales es asegurar que el contenido es el apropiado y relevante, y el resumen de los temas (presentado en la Tabla 5.0) sugerido por los encuestados puede guiar el contenido del diseño.

**Tabla 5.0 Temas de formación digital sugeridos.**

<p><b>Reino Unido</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todo</li> <li>- Facebook para empresas</li> <li>- Cómo maximizar el uso de medios sociales</li> <li>- Estrategia de marketing online</li> <li>- Mailchimp</li> <li>- Cómo usar análisis</li> <li>- Conducir promociones en medios sociales</li> <li>- Medios sociales para empresas</li> <li>- Twitter</li> <li>- Mantenimiento de la web</li> <li>- Wordpress</li> <li>- LinkedIn</li> <li>- Hootsuite</li> <li>- Cómo los medios sociales pueden ayudarme a hacer crecer mi empresa</li> </ul>	<p><b>Eslovenia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de la marca</li> <li>- Lanzar un nuevo producto</li> <li>- Manejo del proyecto</li> <li>- Habilidades de ventas</li> <li>- Facebook,</li> <li>- LinkedIn;</li> <li>- Blogs;</li> <li>- Promoción;</li> <li>- Aumento del tráfico en la web</li> <li>- Finanzas</li> <li>- Uso de nuevas herramientas, su integración en el proceso de trabajo</li> <li>- Marketing en Internet</li> <li>- blogs, ventas online</li> <li>- tecnologías informática avanzada</li> <li>- CRM, BPM, PCM;</li> </ul>	<p><b>Lituania</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Saber cómo usar nuevas tecnologías</li> <li>- Formación sobre los beneficios de su negocio</li> <li>- Seguir el rastro de noticias</li> </ul>
<p><b>Bulgaria</b></p>	<p><b>Ireland</b></p>	<p><b>España</b></p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marketing online</li> <li>- Tendencias digitales,</li> <li>- Creación de contenidos y manejo,</li> <li>- App de contactos,</li> <li>- Google add word,</li> <li>- Facebook,</li> <li>- Ciencia de datos de marketing,</li> <li>- webinars,</li> <li>- YouTube,</li> <li>- Desarrollo Web</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estrategia de marketing online</li> <li>- Cómo usar los análisis</li> <li>- Medios sociales para la empresa</li> <li>- Blog</li> <li>- Mantenimiento Web</li> <li>- SEO</li> <li>- Cómo enfocar a clientes online mejor</li> <li>- Medición de resultados de las actividades online</li> <li>- Cómo desarrollar buenos contenidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sí, realizar un plan de empresa</li> </ul>
--	---	---

Por lo tanto, teniendo en consideración la lista anterior, muchos de los temas relacionados y similares que pueden ser desarrollados en temas para incluirlos en una franja de competencias digitales. Es importante y necesario extender el desarrollo de las competencias más allá de los temas digitales para proveer un programa de formación digital integrado más holístico para incluir pasos que el emprendedor debería adoptar en la elección final de la herramienta digital, por qué y cómo medir cada acción la herramienta digital. Estas decisiones deben ser dirigidas y guiadas por un grupo de objetivos como qué quieren conseguir de la tecnología digital, qué herramientas adoptar a una base integrada e inter-ligada, cómo deberían ser implementados y las fuentes de información usadas y su última evaluación y monitorización para determinar su vuelta a las ventas y la transmisión de ingresos de una forma efectiva.

**Oportunidades de negocio percibidas ofrecidas por las tecnologías digitales:** Las narrativas provistas por los encuestados a esta pregunta produjeron interesantes conocimientos en el lenguaje usado cuando se discute su nivel de conocimiento sobre las tecnologías emergentes en oposición a las herramientas conocidas presentadas en la Tabla 6.0.

**Tabla 6.0 Oportunidades de negocio de las Tecnologías Digitales.**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sí, da una plataforma para el que el pequeño negocio atraiga atención y construya interés alrededor de la marca.</li> <li>- La tecnología digital provee de grandes oportunidades para las PYMES pero debido a mis conocimientos limitados sobre este medio, encuentro difícil explotar su potencial.</li> <li>- Ninguna empresa podrá crecer y existir sin usar las tecnologías digitales disponibles.</li> <li>- Sí, pero no hay un área en el que nos sintamos confiados ahora mismo.</li> </ul>
--

- Sí, pero necesitas formación y apoyo para ganar los conocimientos y habilidades para desarrollar tu estrategia.
- Sí, como la conexión es más sencilla y los contrastes pueden realizarse a través del país y en el extranjero
- Por supuesto, debido a que esta opción es muy favorable para la promoción de compañías y necesarias para funcionar.
- Puedes alcanzar el objetivo del grupo más fácil y rápidamente
- Pienso que son muy importantes y al mismo tiempo están entre los métodos de promoción más baratos.
- Ciertamente. Las nuevas empresas pueden sacar ventaja de las tecnologías web para su promoción
- Con pequeñas entradas, puedes usar habilidades y actividades específicas
- Absolutamente. Ahorra tiempo y dinero
- Sí, porque pueden operar con menores costes y procesan grandes cantidades de datos, flexibilidad
- Definitivamente porque esta es la forma más barata de comunicación entre el vendedor y el cliente
- Permite mayor acceso a más clientes para obtener una retroalimentación más cercana de los clientes y también trata de identificar nuevas ideas para los productos
- Creo que les gustaría conocer los beneficios específicos
- Con el típico objetivo en marketing en medios sociales, me gustaría si hubiese un foco en los sistemas de manejo de los clientes. El marketing móvil y comercio electrónico, conexión social y videos online.
- La tecnología digital es un área muy amplia. Es como preguntar si la electricidad ofrece oportunidades para hacer crecer a la empresa.
- Sí. Aplicaciones móviles como Salesforce
- Sí y no. Todo depende del tiempo y fuentes disponibles en esta particular empresa pequeña.
- Sí. La tecnología "eliminará" algunos puestos de trabajo costosos (empleados)
- Todas las empresas que comienzan son referentes. Es muy popular ahora y, sin ellas, sería imposible llevar una empresa de forma exitosa.
- La tecnología digital optimiza el proceso de trabajo. Ya que esto puede ser hecho en muchas áreas, hay un amplio rango de actividades del establecimiento.
- Eso creo, porque el uso de tecnología digital provee más oportunidades para anunciarse y encontrar nuevos clientes y construir relaciones con los socios.
- Bueno, este comercio se desarrolló después de internet. Sin él no podría tener éxito en el mercado.
- No tengo experiencia, pero viendo lo que ocurre en el mundo, ayuda.
- Sí, tengo muchos años de experiencia en manejar posiciones y tendrías el impacto de la tecnología



en la empresa donde trabajé.

- Creo que a través de lo digital la gente puede obtener más información.
- Sí, está en el principio de desarrollo. Todas las personas están más implicadas.
- Sí, creo que ayuda a desarrollar empresas, crear conexiones y las personas están empezando a mostrar interés.
- Ayuda a encontrar nuevos clientes, los proveedores de servicios pueden compartir sus actividades.

Se han revisado estos comentarios, que tienen consecuencias para el desarrollo de un programa de formación en un número de frentes, como el lenguaje digital usado demuestra y su nivel y profundidad. Esto demuestra imprecisión de lo que es lo digital y lo que puede conseguir en un contexto emprendedor. Realza el nivel de conocimiento o falta de entendimiento de aparición de herramientas y tecnologías digitales. Esencialmente, hay una aceptación que es un aspecto de negocio inevitable pero no asegura que aspectos son los más importantes para ellos.

**Retos y miedos asociados a las tecnologías digitales:** Las tendencias emergentes comunes relacionadas con las preocupaciones de los emprendedores tiene sobre su uso a través de los países asociados y estos resuenan en las limitaciones de las fuentes internas o personales y, en segundo lugar, con la tecnología en sí misma y la funcionalidad. Desde la perspectiva personal de los emprendedores, los retos se relacionan con la falta de gente, insuficientes habilidades digitales y la escasez de tiempo para que los emprendedores desarrollen contenido digital y mantener las plataformas digitales. Estos pensamientos están compuestos por la falta de conocimiento sobre la tecnología digital, exposición a la información sobre cargada y su habilidad para mantenerse al día con los avances de medios sociales y digitales. En relación a pensamientos más técnicos, problemas de seguridad de la información, pagos, control o información, manipulación de la información etc fueron mencionados. Estos necesitan dirigirse y calmarse para que los emprendedores den mejor consuelo de la seguridad de la información interna y externa contenida en el sitio y, en particular, al pago y al establecimiento de sitios de comercio electrónico, que era un área que necesitaba desarrollo según un número de encuestados.

**Tecnologías digitales dominantes en las actividades empresariales durante el próximo año:** Las frases de los encuestados describiendo las tecnologías influyentes centradas en herramientas individuales y plataformas con repeticiones múltiples de herramientas como Twitter, LinkedIn y Facebook. En una menor extensión, la nube, tecnologías móviles, blogs...fueron mencionados como herramientas dominantes. Además de las sugeridas, un número de encuestados en cada país sugirieron que se "sentían inseguros" "no sabían qué dominaría" su negocio en los próximos años. Consecuentemente, los resultados mostraron una interpretación angosta del crecimiento de las tecnologías y su impacto o beneficio que podían tener en su empresa. Este es un punto importante de los resultados ya que realza la necesidad de aumentar el nivel de conocimiento y entendimiento de las aplicaciones de tecnologías digitales emergentes en el contexto de las pequeñas empresas para hacer uso de su potencial para una actuación mejorada de la misma.



La siguiente sección informa sobre los hallazgos de los sondeos de formadores emprendedores y educadores que revelan la perspectiva de los suministros de formación de la empresa en las prácticas y entendimiento de lo digital aplicado a formación empresarial de la dimensión de suministros.

## **4.0 Uso de los educadores de las tecnologías digitales - Clave para los hallazgos de la investigación**

### **4.1 Perfil de los encuestados - Perfil personal y laboral.**

Una combinación de formadores, educadores, mentores y consultores representan las instituciones de tercer nivel, organizaciones privadas de formación, organizaciones del sector público y privado constituido por 141 encuestados de este sondeo. El número de encuestados por país se expone en la Tabla 7.0.

**Tabla 7.0 Perfil de los encuestados**

<b>País</b>	<b>Número de encuestados</b>	<b>Porcentaje de respuesta</b>
Reino Unido	31	21.9
España	19	13.5
Lituania	28	19.8
Bulgaria	9	6.4
Eslovenia	19	13.5
Irlanda	35	24.9
Total encuestados	141	100

Los perfiles de los educadores y formadores de la empresa varían según la demografía y experiencia y a través del arco digital de los nativos digitales a los inmigrantes digitales. La mayoría de los encuestados fueron mujeres (63.8%) y la misma muestra consistía en una mezcla equitativa de encuestados con edades comprendidas entre 31-40 años (30.5%) y 41-50 (33.3%) con el 24.8% con 51 años o más. Simultáneamente junto a otros grupos, los encuestados habían acumulado extensas experiencias en la impartición de programas de educación para emprendedores, donde el 30.5% había acumulado 6 de 10 años de experiencia, el 22% más de 15 años y el 19.9% entre 11 y 15 años de experiencia. Esta experiencia consistió en impartir programas empresariales a grupos más pequeños, donde los que tenía entre 4-10 y 11-20 personas fueron los más comunes en los países de los socios. Los grupos más extensos tenía entre 51-80 miembros y aquellos que contaban con más de 81 miembros fueron más evidentes en los programas de educación a tiempo completo y en las instituciones de tercer nivel.

De forma consistente con la variedad de papeles entre los encuestados, también exhibieron experiencia en la impartición de un rango comprensivo de empresa relacionado con módulos y programas que trabajan con pequeñas empresas que están empezando, creciendo e internacionalizándose. La experiencia también estaba ligada en la impartición relacionada con módulos empresariales en aspectos funcionales (marketing, finanzas, manejo del proyecto...etc).

Los encuestados presentaron una variedad de papeles relacionados con la enseñanza, formación, lecciones, orientación y consulta a aprendices, en su mayoría, cuya edad comprendía entre 21-30 años, seguido por aprendices emprendedores de entre 31-40. Todos los encuestados indicaron que tenía experiencia trabajando con personas de diferentes edades. El sector público fue el dominante en dar empleo a este grupo mientras que, comprometidos con el sector público, algunos encuestados ganaron experiencia trabajando en el sector privado formando y desarrollando compañías para impartir formación empresarial y programas educativos.

#### **4.2 Prácticas en tecnologías digitales de educación empresarial**

**Uso de las tecnologías digitales:** Los resultados indican que la tecnología digital se usa como conducto a través de los contenidos y la evaluación que son impartido y son accesibles para los aprendices, quienes en muchos casos no reciben educación a tiempo completo ni programas de formación. Además, el uso es unidireccional usando tecnologías existentes en oposición a los ejercicios interactivos personalizados o a las tecnologías digitales específicas comprometidas con un grupo o un programa de empresa (ej videos; webinars; podcasts; blogs etc.)

**Objetivos para el uso de lo digital en educación empresarial:** Una variación de objetivos con temas de apuntalamiento similares se citaron por los encuestados en cada país como se presenta en la Tabla 8.0.

**Tabla 8.0 Objetivos para el uso de tecnología digital en la educación empresarial.**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Trabajo y cooperación entre los participantes más afectivos.</li><li>- Disponibilidad de los contenidos a cualquier hora y lugar.</li><li>- Adaptabilidad a los participantes</li><li>- Mejor acceso de los clientes</li><li>- Establecer una comunicación interactiva de una clase específica: alentarlos para los trabajos, al trabajo en equipo en entornos electrónicos, para buscar y estudiar buenas prácticas, realizar pruebas antes de las que son cruciales, juegos simuladores de empresas</li><li>- Conocimiento holístico de temas/clases específicos, alentar a los estudiantes para buscar información relevante, acercamiento de estudios innovadores (por ejemplo: blogs para empezar su propia visión en áreas específicas que requieren estudio previo y comprensión de un tema.</li><li>- Su acceso a cualquier momento</li><li>- Aprender a usar y sentirse cómodo con la tecnología digital</li></ul> |
|---|

- Apoyar la experiencia de aprendizaje del estudiante
- Experiencias de aprendizaje de mayor disfrute o compromiso
- Aprendizaje a través del uso de juegos y simulaciones, eficiencia en comunicación online
- Disminución de los gastos administrativos del curso
- Aumentar la competitividad
- Preparar a jóvenes para el trabajo futuro
- Para una mejor comunicación y compromiso de lo co-trabajados
- Diferentes métodos de estudio y hacerlos más atractivos
- Trabajar más rápido y con mayor efectividad
- Facilitar la terminación de planes empresariales y estimación financiera
- Permitir a las mujeres usar internet y los medios sociales para apoyar a sus empresas

La tecnología digital se usó para múltiples objetivos que se centraban en los beneficios de la infraestructura de tecnología y, en segundo lugar, en el uso de las herramientas digitales para mejorar la pedagogía y los resultados de aprendizaje de los aprendices. Los encuestados se centraron en el uso de las tecnologías para permitir la comunicación y divulgación que dependía en la disponibilidad de la infraestructura de la tecnología digital para que esto fuese un éxito. La tecnología era vista para aumentar la eficiencia de los educadores y crear mejor acceso al aprendiz emprendedor. Los objetivos pedagógicos resonaron para realzar las habilidades profesionales de los aprendices así como generar confianza y mayor experiencia en el uso de las tecnologías digitales que se relacionan con las necesidades empresariales. Los hallazgos revelaron que mientras que los objetivos de la tecnología digital se encuentran en un lugar en el que tradicionalmente han estado y los educadores en uno estándar y no traen ninguna aspiración creativa para impartir más "actitudes digitalizadas" o conocimientos al aprendiz.

**Uso digital en la impartición de educación empresarial:** Los encuestados fueron consensuales en su acuerdo (85%) de que las tecnologías no deberían ser un sustituto de los educadores, sino ser usadas por el educador como parte de la enseñanza. Cuando esta respuesta se tiene en consideración con la razón de que la tecnología digital se usa en la impartición de programas (distribuir notas, materiales de lectura y notificar sobre las clases o asignaturas facilitando al estudiante el estudio online, para anuncios de clase...). Esto provee unos conocimientos más profundos en el uso más tradicional de la tecnología digital en el contenido y papel a la hora de impartir programas de educación emprendedora.

**Uso de lo digital entre el trabajo y lo personal:** De las 125 respuestas a esta pregunta, el 65.6% indicó que usaban tecnología sobre todo por razones laborales y el 32% resaltó que las usaban a partes iguales, sugiriendo un interés y compromiso en lo digital pero aún no parece transferirse a la educación empresarial y a la impartición del programa. Tal y como se esperaba, la mayoría de los educadores poseían una cuenta en un sitio online profesional (86.6%), con LinkedIn siendo el más popular, seguido por Facebook. Twitter era la segunda más importante para los encuestados de Reino Unido e Irlanda.

### **4.3 Barreras, beneficios y retos en la impartición de tecnologías digitales.**

**Barreras para la adopción de tecnologías digitales:** La barrera más citada relacionadas con la tecnología, como problemas sobre la pérdida de control de la interpretación de contenidos o cómo asegurar seguridad de la información en las conexiones, cuyo punto para la necesidad de las instituciones empleadoras y organizaciones que tengas estos problemas. La existencia de una estrategia digital institucional/organizadora que debería dirigirse a estos problemas. Este fue un tema emergente en la literatura donde Plomp y todos., 2008; Shear y todos., 2010a; Shear y todos., 2011 respaldaron que el compromiso del uso de tecnologías digitales debe ser traducido a la provisión de fuentes que apoyen al aprendiz y al educador. También promueve el imperativo para el desarrollo profesional del educador y asegurar que están equipados con habilidades digitales y pedagogía digital, evaluación y tienen la infraestructura necesaria para conseguir unos resultados de aprendizaje digital apropiados.

**Beneficios de las tecnologías digitales en la impartición de cursos empresariales:** Los beneficios giraron alrededor de cómo la tecnología creó un mayor acceso para más estudiantes y permitió un contacto más rápido y continuo con el aprendiz emprendedor y el de este con el educador a cualquier hora. Esto facilitó las cosas al adulto o aprendiz emprendedor que no estaba localizado en programas a tiempo completo. Los aspectos positivos de la tecnología digital son menos evidentes en áreas como el desarrollo de habilidades empresariales, de habilidades para la toma de decisiones, habilidades personales o empresariales o proveer flexibilidad para responder a una variedad de aprendices que son puntos importantes a tener en cuenta en cualquier desarrollo o diseño del programa.

**Retos encontrados en la adopción de tecnología digital para educación empresarial:** Las barreras para el uso de las tecnologías digitales identificaron a los que estaban conectados con el acceso a la tecnología y soporte técnico nivelado con retos relacionados con la falta de confianza y habilidades en el uso y prueba de las tecnologías digitales en la impartición de los programas. El análisis de esta pregunta y su bajo nivel de respuesta y el número de respuestas "no es relevante" sugieren que no hay grandes barreras para usar la tecnología digital. El problema en relación a la falta de tiempo para desarrollar los temas digitales como parte del currículo, lo que debería ser visto como una contradicción o en contra de los valores de su empresa de enseñanza que requiere un tiempo de compromiso para aprender en la parte de los educadores y el imperativo para actualizarse constantemente sobre lo que han sido educados.

Las preguntas surgen, como cómo puede lo digital, como conducto, permitir la adquisición y desarrollo y, además, probar el liderazgo y las habilidades electrónicos que son promovidas por muchos documentos políticos. Los programas de las empresas deben incorporar tecnologías digitales a los contextos de las empresas que comienzan o las que ya están establecidas y la aplicación puede ser mejor entendida por los aprendices a través de la incorporación de cálculos de

prácticas y proyectos relacionados de prácticas emprendedoras con un tema y objetivo digital. Estas decisiones deben considerarse para realizar de la mejor forma los métodos de impartición no digitales y complementar y apoyar las tecnologías digitales para los temas de comunicación personal, toma de decisiones y las habilidades pertinentes y necesarias para el emprendedor.

Este hallazgo sugiere que los educadores no son completamente capitalistas en las funcionalidades o el potencial de lo digital en el aprendizaje y enseñanza y es importante que la tecnología no sea el único o primer conductor del mecanismo de impartición ni debería enfatizar el conducto de tecnología ni ser el determinante del contenido, evaluación o desarrollo de habilidades personales. Como en el caso de la literatura, la tecnología es la herramienta, o las tecnologías digitales proveen el conducto o las plataformas en las que desarrollar unas destrezas más digitalizadas de un aprendiz empresarial y estar en una posición más relevante para transferir su aprendizaje al comienzo y desarrollo de una nueva empresa.

**Buenas prácticas en tecnología digital en aprendizaje emprendedor:** Los ejemplos dados muestran el rango de posibles buenas prácticas que pueden ser investigadas aún más para identificar temas de inclusión en un programa de formación de competencias digitales y más sobre problemas relacionados con la impartición, pedagogía e ideas sobre cómo lo digital puede ser incorporado para mejorar las competencias de habilidades digitales apropiadas y prácticas para aprendices emprendedores. Temas clave en estas buenas prácticas enfatizan la interacción y aprendizaje basado en prácticas para un rango de herramientas digitales.

Teniendo en consideración problemas de infraestructuras y hardware, deben realizarse esfuerzos para asegurar que los educadores se vuelvan más confiados y estén más cómodos con el uso de tecnologías digitales más allá de la divulgación de notas. Las barreras para el aprendizaje sobre y comprometidas con la adopción de tecnología digital relevante para la empresa debe ser claramente comunicada que los educadores comprendan que, a pesar de que el tiempo sea una barrera, el compromiso con lo digital como parte del aprendizaje empresarial es completamente necesario y creará beneficios profesionales y pedagógicos a largo plazo. Además, como los educadores estarán comprometidos en el futuro con un grupo más joven de aprendices emprendedores o quienes estén equipados más digitalmente y sean más competentes que los educadores deban ser capaces y estar confiados a la hora de cubrir sus necesidades.

#### **4.4 Habilidades, competencias y formación en tecnología digital.**

**Participación en formación digital y temas de interés para la formación:** La mayoría, 71% de los encuestados no participaban en formación digital. Como con las respuestas del sondeo de los emprendedores, un amplio rango de temas surgieron que están relacionados con el uso de herramientas digitales comunes y populares.

Las sugerencias fueron dadas sobre un solo tema o materia digital y se prestó menos atención a las necesidades de formación en una perspectiva más holística del marketing digital como se aplica en las actividades empresariales.

La siguiente tabla presenta un resumen de los temas comunes donde se necesita formación.

**Tabla 9.0 Temas digitales sugeridos para formación.**

<b>Reino Unido</b>	<b>IRLANDA</b>	<b>ESLOVENIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Me gustaría mejorar mis conocimientos y habilidades para usar prezzis y programas de sondeo/cuestionarios. También aprender nuevos juegos de simulación etc.</li> <li>- Numerosos, cómo la tecnología sigue avanzando mientras que yo lucho para seguir el ritmo.</li> <li>- Hacer películas</li> <li>- Desarrollo de sitios web y Optimización de motores de búsqueda</li> <li>- Necesito tiempo para explorar herramientas apropiadas y fundaciones para pagar las plataformas y herramientas que son útiles. Necesito un proceso de adquisición para aprendices.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comercio electrónico, venta online.</li> <li>- Marketing electrónico, tecnología móvil</li> <li>- Sí, cómo inter-ligar las diferentes fuentes digitales en una plataforma, cómo crear contenido comprometido que ofrece variedad a los estudiantes en cómo aprender.</li> <li>- Nuevas herramientas para mejorar la experiencia del aprendiz - ejemplos específicos de cómo otros han integrado la tecnología con éxito en sus módulos</li> <li>- Interés en saber más sobre cómo desarrollar contenido; SEO, análisis, medición de la actividad en los medios sociales.</li> <li>- Diseño de planes de medios sociales para las pequeñas empresas, desarrollo web; venta online y marketing por correo electrónico</li> <li>- Twitter para empresas; tendencias de comercio electrónico que midan el impacto de los medios sociales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprendizaje de nuevos acercamientos</li> <li>- Medios sociales</li> <li>- Nuevas tecnologías</li> <li>- Nuevas tecnologías, tendencias mundiales</li> <li>- Tipos de tecnología y su uso práctico</li> <li>- Video</li> <li>- Presentación detallada de las (des)ventajas de todas las opciones que provee el entorno electrónico</li> <li>- Combinación de diferentes tecnologías, protección de datos en internet, Excel avanzado</li> <li>- Uso de contenidos de vídeos, preparación de materiales para el aprendizaje con vídeos</li> <li>- Combinación de aprendizaje electrónico y en la clase</li> <li>- Medios sociales</li> <li>- Innovación en tecnología</li> <li>- Uso de diferentes tipos de tecnologías</li> <li>- Combinación de tecnologías</li> <li>- Protección de datos en la red</li> <li>- Nivel avanzado de Microsoft Excel</li> <li>- Uso de vídeos y preparación de estos para el aprendizaje</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta online, producción de blogs efectivos, vídeos de marketing y CRM online</li> <li>- Cómo seguir y medir la actividad en los medios sociales y relacionar los costes de hacerlo. Métodos CRM online; conexión online</li> <li>- Comercio electrónico, desarrollo de aplicaciones, diseño efectivo de contenidos</li> <li>- Desarrollo webinar, SEO, análisis, servicio digital del consumidor</li> <li>- Comercio electrónico y estrategias móviles de marketing</li> <li>- Formación para evaluación online y diseño de materiales para aprendizaje electrónico</li> <li>- Comercio y negocio electrónico, computación en la nube</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Materiales interactivos</li> <li>- Webinar</li> <li>- Mailchimp</li> </ul>
--	--	---

**Las tecnologías digitales impactarán en el papel del educador emprendedores durante los próximos cinco años:**

Mientras que algunas diferencias existían entre las instituciones asociadas, un número de áreas comunes de la tecnología surgieron, tales como website, tecnologías móviles, plataformas online, apps, plataformas de Google...

Un número de comentarios como "no sabe" "muchos" e "inseguro" se obtuvieron, lo que realza un problema importante al que dirigirse si los educadores no son conscientes del surgimiento de las tecnologías digitales para los emprendedores, las necesidades digitales de los emprendedores no serán dirigidas de forma suficiente. Estos hallazgos, cuando se tienen en consideración junto a los resultados emergentes de los emprendedores, trae al frente la división digital entre "teoría y práctica" que nuestro estudio muestra puede ser fundado en la falta de habilidades y competencias o conocimientos insuficientes de lo digital tal y como se aplica al contexto emprendedor del educador. Independientemente de las necesidades digitales articuladas por el emprendedor en el sondeo, si el educador no posee el conocimiento relevante y las habilidades, la competencia digital del emprendedor no será ligada.

Los resultados del sondeo del emprendedor/formador eleva el debate de si el nivel actual y la adopción de lo digital en la educación empresarial prepara a los aprendices a adaptarse, tener nuevos papeles y desarrollar nuevas oportunidades en un mercado cada vez más digitalizado y como lo hace. Además, estos hallazgos traen cuestiones como que el educador/formador adopta un entendimiento angosto del tema de las tecnologías digitales y si esto es lo que influye a la formación digital ofrecida a los emprendedores. Si lo es, la provisión de programas de tecnología digital están conducidas por las habilidades de los educadores en oposición a las necesidades y requisitos del emprendedor en varios niveles de la empresa: comienzo y crecimiento. Este estudio empírico se dirige al problema y la provisión de múltiples puntos de vista de los inversores asegura que las necesidades del cliente (el emprendedor) se conocen y encuentran a través de la provisión de un programa relevante de formación digital - un análisis dirigido al acercamiento al diseño e impartición de un programa digital. Este acercamiento está más informado por la inclusión de los resultados del sondeo de los aprendices emprendedores en las prácticas digitales y las habilidades necesarias. Estos resultados se presentan en la siguiente sección.

## **5.0 Uso de aprendices emprendedores de tecnologías digitales - Clave para los hallazgos de la investigación.**

### **5.1 Perfil del aprendiz emprendedor.**

La muestra consistió en 102 aprendices y el desglose por países se representa en la Tabla 10.0 abajo.

**Tabla 10.0 Perfil de los encuestados por país de origen.**

<b>País</b>	<b>Número de encuestados (N=102)</b>	<b>Porcentaje de respuesta</b>
Irlanda	35	34.3
Reino Unido	13	12.7
España	7	6.9
Lituania	17	16.7
Bulgaria	14	13.7
Eslovenia	16	15.7

La mayoría de encuestados fueron mujeres (64%) y la muestra de encuestados abarcó diferentes edades, categorías de trabajo y ambas categorías: educación a tiempo parcial y completo. Solo el 15% de los encuestados tenía menos de 21 años y el 32% entre 22 y 25 con el resto, 53% más de 26. Este arco de edades refleja a los individuos a través de la clasificación de nativos digitales, usado para gente nacida después de 1980 (Prensky 2001), de la Generación Net (Jones y Shao, 2011: Bennett, Maton y Kervin, 2008) o también conocidos como los aprendices del nuevo milenio (OECD 2008). Estos aprendices son capaces de usar una variedad de artefactos digitales de forma intuitiva y navegar en internet ha sido una parte natural de su crecimiento y las expectativas y percepciones



del papel y el valor de las tecnologías digitales se ve como parte de su identidad (Jones y Shao 2011; Bennett y todos 2008). El desglose por edad se presenta en la Tabla 11.0.

**Tabla 11.0 Perfil de edad de los encuestados**

Perfil de edad	Irlanda	R.U	España	Lituania	Bulgaria	Eslovenia	Número de respuestas	Respuesta %
15-18 años	2	0	1	0	0	0	3	2.9
19-21 años	9	1	1	0	0	1	12	11.8
22-25 años	16	1	3	2	2	8	32	31.4
26 años o más	8	11	2	15	12	7	55	53.9
Total	35	13	7	17	14	16	102	100.0

El análisis muestra una ligera variación en los grupos de edad según el país, con la mayoría de aprendices más jóvenes en el conjunto de encuestados irlandeses. La mezcla de edad del perfil de los aprendices demuestra la amplia naturaleza y diversidad de los grupos de edad que participan en formación empresarial y educación y, además, representa las necesidades de un mercado para los programas de formación de las competencias digitales.

Los encuestados poseían una amplia variedad de adquisiciones educativas a través de disciplinas más allá de las empresas y su gestión. Reviendo el nivel de los premios sujetos al conocimiento de los encuestados, debe ser elegida la naturaleza específica de los premios y notas que cada país tiene su propia acreditación y cuerpo para galardonar y, además, el nivel y cómo los premios son descritos variarán. La mayoría de los encuestados había completado una educación de segundo nivel y participó en una formación en curso o programas de educación más a fondo.

Además de las calificaciones educativas más formales, los encuestados tuvieron y estaban comprometidos con el desarrollo de sus ideas emprendedoras y el entendimiento completando un rango de empresas relacionadas con módulos educativos o de formación. Los módulos incluían el emprendimiento como un foco y estos en los que el emprendimiento estaba ligado con temas funcionales especialistas. La variedad de módulos completados, cuando se examinaron en relación a ambas, variación y heterogeneidad de los perfiles de los aprendices y el tipo y mezcla de proveedores educativos proveyeron la popularidad en aumento y el interés en el aprendizaje emprendedor y la necesidad de aumentar el acceso y disponibilidad a un sector múltiple de participantes y más allá de la institución educativa tradicional.

Aumentar el acceso y la habilidad para personalizar el aprendizaje emprendedor a diversos rangos de aprendices puede facilitarse mediante el uso de tecnología digital. Estos hallazgos están en línea junto a los del Informe de Modernización de Educación Superior (2014) que resaltó que el panorama de aprendizaje ha cambiado con el aumento de oportunidades para aprendizaje abierto y a distancia

como las capacidades tecnológicas han evolucionado creando el potencial para alcanzar más y nuevos grupos de aprendices de una forma más flexible.

## **5.2. Familiaridad del aprendiz emprendedor y uso de las herramientas y sitios digitales.**

**Acceso a las tecnologías digitales:** Tal y como se esperaba, la inmensa mayoría de los aprendices tenía una disponibilidad constante para el uso de múltiples tecnologías, como portátiles, tabletas, reproductores MP3...que permiten mayor flexibilidad y acceso a la información y, como consecuencia, a la formación. Estos resultados apoyan la noción de avanzar en el uso de tecnología digital, tanto literatura como política, que a la "generación net" los aprendices están estrechamente ligados, donde es una parte natural y esperada de su vida diaria y, también, será usada de manera natural en su vida laboral de la misma forma (los consumidores digitales piensan en las tecnologías digitales como algo para "oxigenar, lo esperan, es lo que respiran y cómo viven" (Brown, 2011).

**Miembros de un red social:** Más del 95% de los encuestados eran miembros de una red social, donde el 72% lo habían sido durante más de 3 años y el 22% entre 1 y 3, demostrando que los aprendices comienzan a ser miembros de estos sitios a edades más tempranas. Además, los encuestados eran miembros de más de una red social donde los resultados mostraron una distribución equitativa entre miembros de 1-3 sitios (48%) y otro 48% de entre 4-10 sitios con la mayoría de ellos (52%) mencionando que tenían entre 1 y 250 seguidores y el 23% sugirió que tenían entre 251 y 500 seguidores en estos sitios.

**Sitios usados para propósitos sociales y de estudio:** La red social más citada para propósitos sociales y estilo de vida fue Facebook, seguida en orden de popularidad por Twitter, Google Plus, Instagram, Pinterest y Snapchat. En comparación, los sitios usados en un contexto de aprendizaje y estudio reforzó la popularidad de Google Plus seguido por Facebook, Pinterest y de la misma forma por Twitter y YouTube. Con todos los resultados en conjunto, mostraron la consistencia del uso de Facebook como herramienta social y de estudio y, también, trajo al frente el rango de herramientas digitales que los aprendices emprendedores tenían, ambas para exposición y familiaridad. Con estos patrones de uso en mente, las esperanzas de este perfil del aprendiz aumentará su foco en lo digital como parte de su rutina diaria con menos separación de su papel para uso personal, profesional o de estudio.

**Motivación y razones para unirse a los sitios:** las razones que motivaron a los encuestados para elegir formar parte de un sitio en particular, fueron dominadas por el propósito de "comunicarse y tener acceso a la familia y amigos" y, en segundo lugar, como resultado de "la presión por de que los amigos estén en redes sociales". Además, estas dos razones podrían estar interrelacionadas como tendencias de presión para dominar a través de la familia así como el arco social de la no-familia apoyada por la necesidad de "pertenecer y ser parte" de un grupo que es permitido por plataformas sociales como Facebook y Twitter. Esto refuerza los hallazgos en los estudios que reflejan a los nativos digitales teniendo acceso a las tecnologías digitales con conexiones y las habilidades relacionadas al uso de las mismas como parte de sus vidas y actividades diarias mediante interacción social, amistad, actividades cívicas y aficiones y plataformas de redes sociales que posibilitan

compartir, promocionar y discutir sobre productos y servicios en canales sociales a una comunidad más extensa en tiempo real (Spear 2007; White y Le Cornu 2011; Ramanau, Cross, y Healing 2010).

En comparación al 4% que no eran miembros de ninguna red social, las razones fueron "falta de conocimiento de lo que implica" y "falta de interés en sitios sociales", con un número de encuestados indicando que experiencias negativas anteriores en sitios sociales resultaron en su marcha del sitio y no están interesados en volver a unirse. El siguiente es un grupo de los comentarios recibidos por aquellos que no eran miembros: "No sé qué es una red social", "no estoy interesado en unirme" "Me uní una vez, pero no disfruté en ella" "Va en contra de mi cultura/creencias".

**Información provista en las redes sociales:** Los encuestados indicaron que dieron su nombre real (84%), una cantidad igual de respuestas fueron recibidas por compartir fotos como compartir direcciones de correo (60%). La subida del estatus del estudiante fue compartida por el 52%. Los temas menos compartidos fueron números de teléfono y religión. El detalle es información estándar y está relacionada con la persona y su gusto y motivación por unirse a un sitio -para estar en contacto con la familia y los amigos y compartir información e historias. El tiempo pasado usando medios digitales varió y el 50% pasaba el mismo tiempo para uso personal y para estudiar. El 28% pasaba más tiempo para temas personales que para estudiar. Estos resultados, de forma colectiva, indican el aumento de la prevalencia de lo digital como parte normal de la vida diaria de los aprendices.

**Uso de herramientas digitales en el aprendizaje:** Como el caso con los resultados del sondeo de educadores y, además, quizás como consecuencia, el uso de herramientas digitales para aprendizaje fue tradicional y angosto como foco y se centró en acceder a notas y materiales de aprendizaje (89%) y, en segundo lugar, para la comunicación con miembros del equipo (79%) y usar las herramientas como PowerPoint para presentaciones (74%). Estas tendencias fueron consistentes a través de los hallazgos en los países de los socios y el uso de tecnología para la comunicación con los miembros del equipo fue muy fuerte. Además, la tecnología como ayuda para el aprendizaje y como suplemento para el aprendizaje mediante el uso de herramientas como YouTube y vídeos fueron usadas en Lituania, Bulgaria y Eslovenia, como las más comunes. El énfasis o alto índice de uso de lo digital para la comunicación entre pares es consistente con la motivación por unirse a redes sociales y coincide con las características del aumento en la digitalización del aprendiz nativo y, además, es importante considerar estas características en el marco del contenido del currículo. No hay necesidad de identificar la media digital adecuada para la comunicación con los aprendices a través de la creación de infraestructura digital para la pareja en la que se centra y el aprendizaje de equipo a través de lo digital. Notoriamente, la retroalimentación del educador realizó esta toma de decisiones y habilidades para la comunicación que costó más desarrollar mediante la tecnología digital. Estas posiciones opuestas son importantes y debe darse atención a cómo equilibrar el uso de tecnología digital en para sacar ventaja y facilitar, mejorar y probar la comunicación y las habilidades de equipos de trabajo relevantes para un contexto emprendedor.

### 5.3. Barreras y beneficios de adoptar la tecnología digital en el aprendizaje

**Barreras para el uso de las tecnologías digitales:** Las barreras para el uso de tecnologías digitales resonaron, de forma predominante, en la falta de habilidades relevantes y conocimiento sobre lo digital en un papel emprendedor. Más del 32% de los encuestados indicaron que su falta de habilidades en el uso de las tecnologías fue una barrera, seguido de cerca por el 26% que informó que no estaban seguros de las posibilidades o lo que permitía en un entorno de aprendizaje. Resultados similares surgieron de los sondeos de emprendedores y educadores y también tienen implicaciones en el diseño y suministro de programas de tecnología digital.

Por ejemplo, del lado de los suministros o educadores, sugieren que tiene insuficientes habilidades en lo digital para impartirlas a una audiencia concreta que siente que no tienen los requisitos en habilidades digitales o competencias para empezar o hacer crecer una nueva empresa -claramente, resultado de una falta de datos y pérdida de oportunidad para dirigir las habilidades digitales emprendedores y las necesidades de la competencia. Estos hallazgos sirven para realzar las cosas en común de las necesidades digitales de la población emprendedor y, en partes iguales, prestar atención a la falta de educadores hábiles y competentes que entienda el conocimiento digital y las habilidades requeridas de los emprendedores. Cualquier currículo digital emprendedor sugerido debe dirigir el conocimiento digital y la brecha en las habilidades mientras que se dirige a las necesidades del emprendedor.

**Beneficios de usar la tecnología digital:** Los beneficios principales percibidos con el uso de la tecnología digital en la impartición del programa se centraron en la creación de accesos más rápidos y mejores para el aprendiz (91%) y otro 90% sugiere que incorporar lo digital en el aprendizaje creó compromiso del uso de las tecnologías más allá del uso personal y el 91% indicó que prepara a los aprendices para el trabajo en el mundo real donde se usa la tecnología. Los resultados fueron de nuevo comunes entre los países socios y, en general, las respuestas mostraron que la tecnología fue muy beneficiosa o una parte beneficiosa de su experiencia de aprendizaje emprendedor.

### 5.4. Necesidad de formación digital y preferencia por la impartición del programa digital.

**Temas de interés digitales para formación:** El amplio y diverso rango de temas citados indican las necesidades percibidas y fragmentadas de los aprendices emprendedores tal y como fue el caso con los hallazgos de los inversores emprendedores y también en el caso de los educadores. Comúnmente, en los tres grupos de encuestados, educadores, emprendedores y aprendices fue la presentación de un rango de temas y herramientas digitales individuales en oposición a la perspectiva estratégica del uso de la tecnología digital. Además, en la revisión de los resultados es importante notificar que un número de encuestados estaban inseguros sobre qué formación digital necesitaban, lo que es un reflejo

de su falta de entendimiento del gran aumento de despliegue de las tecnologías digitales emergentes.

El nivel de respuestas inseguras, aunque pocas, traen una perspectiva más práctica a la realidad de que no todos los aprendices "jóvenes" están tan digitalizados como se piensa y esto necesita atención en el desarrollo del currículo digital. Además, mientras que una persona es digitalmente competente en algunos contextos, su habilidad para aplicarlas o entender estas aplicaciones (cuál usar, por qué y cómo) en un contexto emprendedor falta y mezcla los problemas y las habilidades digitales.

## **6.0 Síntesis y conclusiones - Emprendedores, educadores empresariales y aprendices emprendedores.**

En general, algunas perspectivas interesantes surgieron del sondeo de aprendices y confirman el aumento del uso de las tecnologías digitales por grupos de aprendices emprendedores más jóvenes para situaciones personales y de estudio. El uso de las tecnologías digitales en el aprendizaje sigue siendo convencional y tradicional y, quizás, es debido a la influencia del educador y es conducida por su nivel de conocimiento y habilidades en este área. Los resultados del sondeo de aprendices, cuando se une con el de los emprendedores, presenta hallazgos comunes en relación al nivel de conocimiento digitales específicos de un contexto emprendedor. Los resultados del sondeo de educadores sugiere que estos tiene un entendimiento digital más general y se aplica a la divulgación de materiales y como mecanismo para la impartición y adquisición de materiales de aprendizaje, en oposición a tener contenidos digitales que incluyen "aprendiendo sobre; para y con lo digital" para su aplicación en un contexto emprendedor.

Sobre el punto anterior, los educadores deben asegurar que el aprendizaje digital no debe ser sobre la tecnología en sí misma o el despliegue de herramientas digitales para demostrar que son usadas *para (propósito) y cómo son usadas (proceso y estrategia)* para adquirir de forma efectiva ese propósito en un entorno emprendedor empresarial. Los propósitos relacionados con cómo lo digital debe ser aplicado en y a través de las disciplinas funcionales de la empresa, sobre todo en marketing y ventas, expansión, marca...etc.

Los hallazgos del trípode de inversores, emprendedores, educadores y aprendices identificaron más holísticamente el papel crucial del educador y el formador, quien puede ser el primer conducto, habilitar o ser la barrera para las habilidades digitales y el desarrollo de las competencias en el aprendiz. Si el educador o formador no está equipado con los conocimientos de "Qué" y "Cómo" sobre las tecnologías digitales y sus funciones, las necesidades del aprendiz no serán dirigidas lo suficiente. De forma crítica, el educador necesita ser competente a la hora de identificar y aplicar, de una forma práctica, qué herramientas digitales son las más relevantes para los emprendedores en varios niveles del comienzo y crecimiento de la empresa, así como la necesidad de una estrategia

digital integrada en oposición al entendimiento independientemente de qué herramientas digitales existen. Esto necesita que los conocimientos del educador y formador sean desarrollados en dos frentes: primero, en relación a la tecnología digital como estrategia y un grupo de componentes independientes y, segundo, familiarizarse con las ideas emprendedoras y los requisitos digitales de la empresa desde su creación hasta su crecimiento y expansión.

Los educadores necesitan acoger el uso de la tecnología y cómo esta influencia el contenido del programa, el diseño, impartición y evaluación y se compromete digitalmente con la generación de aprendices net. En línea con esto, estos educadores deben empezar a sentirse cómodos y el uso de lo digital debería estar relacionado con la reducción del miedo, crear confianza, práctica, uso, juicio y error, para asegurar que esta confianza se contagia y pasa del educador a los emprendedores cuando están impartiendo una formación digital.

En el nivel educativo, las fuentes deben por permitirse para realizar las aplicaciones tecnológicas necesarias y las plataformas disponibles para educadores y aprendices quienes en concurrencia con la literatura y surgiendo de este estudio, indican la necesidad de considerar si las siguientes características del aprendiz para informar sobre la creación del currículo y, subsecuentemente, contenidos y pedagogía de un programa de competencias digitales:

- **Aprendizaje basado en lo social:** Los aprendices quieren sacar ventaja de las comunicaciones emergentes y las herramientas de colaboración para crear y personalizar conexiones de expertos para informar sobre su proceso educativo.
- **Aprendizaje sin ataduras:** Los aprendices imaginan que la tecnología posibilita experiencias de aprendizaje que trasciende los muros de la clase y no están limitadas por las fuentes, las corrientes tradicionales de fundación, geografía, activos de la comunidad o incluso el conocimiento y habilidades de los educadores.
- **Aprendizaje rico digitalmente:** Los aprendices ven la relevancia de las herramientas digitales, contenidos y fuentes como la clave para dirigir la productividad de su aprendizaje, no solo para comprometer a los aprendices en el aprendizaje.

Los educadores deben examinar cómo pueden sacar ventaja de la tecnología para facilitar entornos de aprendizaje rico digitalmente donde los aprendices tengan oportunidades para aprender de forma colaboradora con parejas y/o educadores en cualquier momento y lugar. La siguiente sección presenta las sugerencias en los contenidos del programa o la pedagogía para dirigirse a las necesidades colectivas de los emprendedores, aprendices y las necesidades de los educadores que estarán a cargo de la impartición del programa.

## **7.0 Construyendo puentes hacia la división de competencias digitales - Desarrollando habilidades de liderazgo electrónico para emprendedores y propietarios-directores.**

Los emprendedores que no acogen a la revolución digital es improbable que mantengan la competitividad y puede que les cueste sobrevivir. Esto puede impactar a algunas industrias más que otras, pero es improbable que ninguna empresa sea capaz de ignorar a las tecnologías digitales durante mucho tiempo. El mercado digital en constante cambio y los consumidores más digitalizados presionan a que los emprendedores escalen en sus habilidades digitales para competir en el mercado digitalizado. Existen muchas herramientas digitales y de medios sociales a bajo coste para los emprendedores que, si se usan de forma integrada, crean beneficios para el manejo de las relaciones con el cliente (e-CRM), lo que puede asegurar una ventaja competitiva y una defensa positiva para los consumidores y estrategias de reacción.

Sin embargo, dichas herramientas deben ser manejadas y apoyadas con la estrategia de marketing digital integrada, que es parte de él y está apoyada por el plan de negocios más amplio o plan estratégico. Esto dice que, con los beneficios vienen retos y miedos, que son personificados, de forma predominante, por la falta de conocimiento y entendimiento del despliegue de tecnologías digitales disponibles, sus funciones y aplicaciones y beneficios que la acumulan o la vuelta de sus inversiones. Además de la falta de conocimiento y, quizás, como resultado de la escasez de habilidades digitales y competencias sobre cómo aplicar, implementar, manejar, monitorizar y medir los resultados y beneficios de las tecnologías digitales.

Además, la capacidad y competencia de desarrollo son fuentes fundamentales que permiten e incrustan unas ideas digitales y un comportamiento sostenible que equipara a los consumidores y compradores en continuo cambio.

### **7.1 Hoja de ruta para el desarrollo exitoso de las competencias digitales - Desarrollo de habilidades de liderazgo electrónico para emprendedores y propietarios-directores -Criterios clave, construcción de bloques para la mejora de habilidades digitales.**

El diseño de un programa de competencias digitales debe incorporar un aprendizaje digital pedagógico que contenga vistas sobre el "qué" y "cómo" tal y como se aplica en un contexto emprendedor y que provee oportunidades para que el aprendiz experimente y aprenda "con" y "de dónde" la aplicación digital emprendedora, aunque inculque el "saber cómo" digital relevante y del mundo real.

Los siguientes son algunos puntos a tener en consideración en el diseño de un programa de competencias digitales propuesto basado en los problemas que surgen en las revisiones de la literatura y se expanden a los resultados de la investigación empírica de los emprendedores,



educadores y aprendices. Antes de decidir el contenido de las tareas fundamentales, es necesario tener en consideración:

- **Establecer el contexto -interno- de la firma:** Revisión de las perspectivas personales y empresariales y definir una visión estratégica general para la empresa. Esto implica identificar la etapa de desarrollo de la empresa. Junto a las cuestiones mencionadas, es importante determinar la visión de las habilidades digitales de la empresa. Este análisis debería ser conducido por los valores del emprendedor, donde quieren que vaya el negocio y en qué franja temporal. Este detalle se centra en la mente y las intenciones de los emprendedores y los obliga a coger perspectivas a largo plazo hacia donde su empresa se dirige y lo que requiere para subirla al siguiente nivel.
- **Establecer el contexto -externo:** El desarrollo de una franja de competencia digital debe aplicarse más allá de los puntos de vista externos e internos de los inversores para asegurar que lo que se imparte es relevante, no solo para el emprendedor sino que también adquiere conocimiento de las tendencias emergentes en los medios digitales y la tecnología, lo que tendrá un impacto en la empresa y los consumidores durante los próximos años. Esto implicará dirigirse al vacío de conocimiento digital siempre y cuando una apreciación del terreno digital y el despliegue de herramientas digitales y técnicas relevantes y apropiadas para la etapa de la empresa. Esta comprensión debe incluir una explicación del lenguaje, terminología y acrónimos adoptados cuando se discute lo digital. Es importante que el lenguaje no sea una barrera o sea visto como un freno o resultados de la falta de entendimiento de lo digital tal y como se aplica al contexto de las pequeñas empresas.
- **Conocimiento digital completo, lenguaje, habilidades y análisis de necesidades prácticas:** Al nivel de los emprendedores y de la empresa. Una vez que la visión se ha establecido y los requisitos de habilidades futuras definidos, la empresa necesita conducir una auto-evaluación de sus habilidades existentes. El punto es comparar el nivel existente de habilidades a aquellos de dominio que se desea y determinan los vacíos de las habilidades - nivel de emprendedor y empresa.
- **No es solo sobre las herramientas y la tecnología, sino también tácticas y estrategias:** Adoptar una perspectiva integrada como dónde la tecnología digital como proceso de actividades integradas e inter-ligadas se nivelan y apoyan la obtención de objetivos empresariales generales y estrategias. Esto implica generar objetivos y propósitos, franja temporal y fechas límite para su estrategia digital.
- **Contenidos y temas - "Menú a la carta" digital - elige la mejor opción:** El objetivo de este programa es desarrollar competencias en la tecnología digital para aplicaciones en un contexto empresarial emprendedor y facilitar aprendizaje digital emprendedor efectivo y responder a las necesidades identificadas de los emprendedores, aprendices y educadores.



Además, un menú digital a la carta de temas relacionados pueden ser elegido según convenga. Un programa de contenidos desarrollado podría incluir un rango de módulos comprensivo y provee una hoja de ruta para guiar al formador empresarial y educador para elegir la mejor opción para el emprendedor y las necesidades de la empresa. Estas necesidades duales serán identificadas en el análisis de las habilidades digitales comenzado y como fue descrito anteriormente.

- **Gestionar, monitorizar y medir:** Para muchos propietarios-directores, el valor de adoptar estrategias de negocio electrónico es contingente en su capacidad para ver beneficios directos de cualquier inversión en las tecnologías. Este caso es particular para las compañías pequeñas donde la expectativa se encuentra en el aumento inmediato de las ventas o reducción de costes. Además, los factores clave a incorporar en el desarrollo de habilidades son gestionar, monitorizar y medir.
- **Impartiendo digital:** Dada la retroalimentación de los encuestados, se propone que la impartición del programa sea ofrecido a través de un formato de aprendizaje de estrategia conjunta que combine lecturas y sesiones cara a cara centradas en la acción y experiencia de aprendizaje incluyendo presentaciones interactivas, estudios específicos de industria, encargos específicos y proyectos relacionados con las empresas. Los programas enfatizan el aprendizaje basado en acciones desafiantes.

## 7.2 Conclusiones

En última instancia y, de acuerdo con (Stephenson, 2006, Nawaz y Kundi, 2010a, Zubair et al.2013), las evidencias empíricas sugieren que nadie "vale perfectamente" para todas las intervenciones o programas de formación de aprendizaje electrónica y que el éxito de cualquier iniciativa digital sea anclada en el interés de los usuarios y apoye todo el entorno laboral. Ambos, los factores contextuales internos y externos, juegan un papel importante en crear una escena para las aplicaciones de información útiles y las tecnologías de la información en el entorno de aprendizaje. Además, las intervenciones digitales de aprendizaje emprendedor debería desarrollarse para reflejar al educador y formador y las cuentas profesionales, con el aprendiz como co-aprendiz, co-planeadores, co-productores, co-evaluadores mientras diseñan, implementan y perfeccionan continuamente su trabajo en progreso para conocer las necesidades industriales de una manera profesional.

## Referencias

Bennett, S., Maton, K., &Kervin, L. (2008). The 'digital natives' debate: A critical review of the evidence. *British Journal of Educational Technology*, 39(5), 775-786.

Brown, J.S. (2011) Learning in the Digital Age' <http://teaching.lfhanley.net/readings/2011/01/17/learning-in-the-digital-age-john-seely-brown/#2>

Cainit, M. (2014). E-Leadership: Skills for Competitiveness and Innovation. European Commission Enterprise and Industry Directorate-General.

Dixon, B. E. (2010). Towards E-Government 2.0: An Assessment of Where E-Government 2.0 Is and Where It Is Headed. *Public Administration & Management*, 15:2, 418-454.

Digital Agenda for Europe: A Europe 2020: Digital Agenda for Europe - a good start and stakeholder feedback

Helpser, E, and Eynon, R (2009) Digital natives: where is the evidence?', *British' Educational Research Journal*, 36: 3, 503 — 520,

Jones, C and Shao, B. (2011) *Thenet generation and digital natives: implications for higher education*, Higher Education Academy, York.

Kohli, R., and Grover, V. 2008. "Business Value of IT: An Essay on Expanding Research Directions to Keep up with the Times," *Journal of the Association for Information Systems* (9:1), pp. 23-39.

Nawaz A, Kundi GM (2010a). Demographic implications for the e-Learning user perceptions in HEIs of NWFP, Pakistan. *Electron. J. Inf. Syst. Dev. Ctries*. 41(5):1-17.

National Digital Strategy for Ireland (2014). National Digital Strategy for Ireland Doing more with Digital National Digital Strategy for Ireland Phase 1, Department of Communications, Energy and Natural Resources, Government Publications

Prensky, M. (2001a). Digital Natives, Digital Immigrants. *On the Horizon*, 9(5), 1-6.

Plomp, T., Law, N. &Pelgrum, J. (Eds.) (2009).Cross-national information and communication technology. Policies and practices in education. Charlotte, North Carolina: Information Age Publishing.

Rai, A., Pavlou, P. A., Im, G., and Du, S. (2012). Interfirm IT Capability Profiles and Communications for Cocreating Relational Value: Evidence from the Logistics Industry, *MIS Quarterly*, 36:1, 233-262.

Sashi, C.M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50:2, 253-272

Shear, L., Novais, G., & Moorthy, S. (2010a). ITL Research: Pilot year findings and lessons learned. Redmond, WA: Microsoft.

Shear, L., Gallagher, L., & Patel, D. (2011). ITL Research 2011 findings: Evolving educational ecosystems. Redmond, WA: Microsoft.

White DS and Le CornuA (2011) Visitors and Residents: A new typology for online engagement. First Monday 16, no. 9, <http://firstmonday.org/htbin/cgiwrap/bin/ojs/index.php/fm/article/view/3171/3049>