

Revista Internacional de Formação de Professores (RIPF)

ISSN: 2447-8288
v. 1, n.3, 2016

Redefinición de competencias vinculadas a la productividad

Redefinition of skills linked to productivity

Submetido em 02/04/16

Avaliado em 10/04/16

Aceito em 25/06/16

José María Romero Rodríguez

Becario de Investigación, Departamento de Didáctica y
Organización Escolar
Universidad de Granada
Contato: josemarr13@correo.ugr.es

José Gijón Puerta

Departamento de Didáctica y Organización Escolar
Universidad de Granada
Contato: josegp@ugr.es

Redefinición de competencias vinculadas a la productividad

Resumen

La formación por competencias ha adquirido un papel relevante en las últimas décadas. Entre otros aspectos de este enfoque, se han relacionado con la productividad en las empresas. En este momento, es pertinente una revisión de aquellas competencias transversales que pueden vincularse con la productividad y que pueden abrir nuevas perspectivas de estudio de este campo. Este artículo es el resultado de una revisión de la literatura existente sobre competencias profesionales y productividad empresarial en las bases de datos ProQuest, ERIC, ISOC y Dialnet. Mediante la confrontación de tres listados distintos de competencias obtenidos en la revisión de la literatura, se ha generado un único listado con 25 competencias transversales y la definición de las mismas, para su aplicación en futuras investigaciones, gestión del personal en las organizaciones y el posible establecimiento de planes formativos para transmitir aquellas competencias productivas. Los resultados de la revisión bibliográfica realizada posibilitan nuevas aproximaciones a la identificación de competencias, ofreciendo un listado actualizado de las competencias transversales vinculadas a la productividad que coinciden con las aportadas en otras investigaciones realizadas sobre competencias predictivas de un rendimiento eficaz, competencias para la empleabilidad y competencias en Formación Profesional del área de Servicios Socioculturales y a la Comunidad.

Palabras clave:

competencia, competencias mínimas, productividad, desarrollo de las habilidades, educación profesional continua

Redefinition of skills linked to productivity

Abstract

The competency-based training has acquired an important role in recent decades. Among other aspects of this approach, they have linked to productivity in companies. A review of those skills that can be linked to productivity and which can open new perspectives of this field study is relevant at this time. This article is the result of a review of the existing literature on professional skills and business productivity in the databases: ProQuest, ERIC, ISOC and Dialnet. Through the confrontation of three different competitions listings obtained in the review of the literature, has been generated a single list with 25 cross-disciplinary skills and the definition thereof, for use in future research, management of the staff in the organizations and the possible establishment of training plans to transmit those productive skills. The results of the literature review carried out possible new approaches to the identification of competences, offering an updated list of skills linked to productivity that match the provided in other research about skills predictive of effective performance, skills for employability and skills in Vocational Training in the area of socio-cultural services and the community

Keywords

Competence, minimum competencies, productivity, skill development, professional continuing education

1. Productividad en la empresa

En estos últimos años, en un contexto de crisis económica, se ha acentuado el cambio hacia una mayor adaptabilidad de las empresas ante los nuevos escenarios sociales y económicos, para mantener la actividad y evitar el cese definitivo en muchas de ellas. En este sentido, la productividad -ligada al capital humano- puede definirse como el alcance de las metas utilizando los mínimos recursos para producir en menor o igual cantidad de tiempo que usando una gran variedad de ellos (Grandas, 2000; Dávila, 2001; Robbins y Judge, 2009 citado en Marvel, Rodríguez y Núñez, 2011). En consecuencia, la productividad en la empresa juega un papel fundamental en el mantenimiento de la actividad, teniendo en cuenta que el factor humano ejerce una importante influencia.

En el contexto actual, en el que el mercado laboral es inestable y cambiante, se hace necesario para la empresa diferenciarse de los competidores, siendo para ello uno de los elementos diferenciadores más importantes el conjunto de sus recursos humanos, entendidos éstos como una suma de personas que presentan una individualidad que las hace diferentes unas de otras. Así, se puede afirmar que en las organizaciones las personas son el principal valor añadido (Ordeix y Navío, 2007).

Entre las diferencias individuales, el nivel de productividad se erige como uno de los factores clave para la selección de personal y el mantenimiento de los empleos en una situación de crisis. En este escenario, el continuo reciclaje formativo posibilitará a las personas adquirir nuevas competencias profesionales que les permitan ser más productivas y, de esta forma, tener mayores posibilidades de obtener nuevos empleos y poder mantenerlos (Vargas, 2001).

2. Competencias para la mejora de la productividad

Como indica Gil (2007): “las competencias consistirían en motivos, rasgos de carácter, concepto de uno mismo, actitudes o valores, conocimientos, capacidades cognoscitivas o de conducta que pueden ser asociadas al desempeño excelente en un puesto de trabajo” (p. 85). Autores como McClelland (1976, citado en Vázquez, 2008), Vargas (2001), González (2002); Tejada y Navío (2005), Bisquerra y Pérez (2007), Gil (2007) o Marvel, Rodríguez y Núñez (2011) recogen en su definición de competencia varios conceptos clave que se repiten en todas ellas. En la figura 1 se muestra una nube de elementos comunes identificados, entre los que encontramos algunos de ellos que pueden ser vinculados a la productividad en el trabajo: conjunto de conocimientos, capacidad, habilidades, actitudes, eficacia y trabajo, entre otras. Por tanto, como se ha ido apuntando desde un principio la propia definición ya vincula competencia a la efectividad en el trabajo.

“reorientar la inversión material e inmaterial (formación) hacia competencias tecnológicas, comerciales y de gestión” (p. 19). Desde este punto de vista algunas investigaciones, como la llevada a cabo por Dreyfus (2008), determinan las competencias predictivas de un rendimiento eficaz en los gestores de I+D. Otros autores como Wickramasinghe y Perera (2010) y Casanova y otros (2011) ponen su énfasis en aquellas competencias ligadas a la empleabilidad.

En la búsqueda de las competencias relacionadas con la productividad Vargas (2001) estableció que para predecir el rendimiento laboral es necesario estudiar a las personas que desempeñan su trabajo con mayor éxito y contrastarlo con las competencias de quienes no lo son para comprobar cuáles son predictivas de un desempeño superior.

3. Delimitación de competencias vinculadas a la productividad

Alaluf y Stroobants (1994) denominan al trabajador actual como *homo competens*, cuya función principal es el enriquecimiento personal y profesional relacionado con un desempeño laboral eficiente. Así, la identificación de las competencias que mejoren la productividad constituye una tarea esencial para determinar las características que deben poseer los trabajadores para un desempeño laboral exitoso. Una vez identificadas estas competencias puede aplicarse este conocimiento para una adecuada selección de personal y para la formación continua de los trabajadores (Vargas, 2001).

Existe una gran variedad de clasificaciones en cuanto a competencias se refiere. En relación con la vinculación a la productividad, asumiremos que existe dos grandes grupos: genéricas o transversales y específicas de la profesión (Casanovas y otros, 2010). Las primeras pueden aplicarse a varios contextos, familias y situaciones profesionales, mientras que las segundas son más restringidas por su utilidad en una profesión (Tejada y Navío, 2005).

Asumiendo que las competencias profesionales están claramente asociadas a la productividad, nos centraremos en la búsqueda de las competencias genéricas o transversales, generalizables y transferibles entre distintas profesiones. Debemos aclarar en este punto, que poseer o carecer de unas competencias u otras, no quiere decir que una persona no desempeñe su trabajo de forma eficaz, sino que quien adquiera esas competencias reforzará su profesionalidad, puesto que con menor tiempo y recursos su rendimiento será igual o superior.

Para la delimitación de las competencias relacionadas con la productividad, Gil (2007) propone partir de un listado de competencias genéricas para determinar -a través del juicio de expertos- aquellas con más probabilidades de ser relevantes en el puesto de trabajo. En esta línea se encuentra la investigación de Peris (2007) quien, aplicando el listado de competencias de Bunk (1994) a un grupo de informantes, determinó en el contexto español, las competencias más valoradas en Formación Profesional de Grado Superior de la familia “Servicios Socioculturales y a la Comunidad”.

A partir de las aportaciones de estos autores, se han confrontado los tres listados de competencias transversales relacionadas con la productividad, para generar una única lista. Estos listados inicialmente seleccionados han sido: Test CompeTEA, elaborado por Arribas y Pereña (2015); Competencias recogidas por la Dirección General de Orientación y Servicios Educativos de México en 1998 (Vázquez, 2008); y Modelo de competencias genéricas propuesto por Spencer y Spencer (1993). A partir de las definiciones de cada competencia, se han comparado las distintas listas, estableciendo una nueva relación comprensiva de las mismas. Por ejemplo, “Autocontrol y estabilidad emocional” (test CompeTEA) engloba en su definición la “Tolerancia al estrés” (D.G. de Orientación y Servicios Educativos) y “Autocontrol” (Modelo competencias genéricas); “Resistencia a la adversidad” (test CompeTEA) incluiría a “Tenacidad” (D.G. de Orientación y Servicios Educativos); “Comunicación” (test CompeTEA) recoge “Asesoría” (D.G. de Orientación y Servicios Educativos); “Establecimiento de relaciones” (test CompeTEA) incluye “Sensibilidad interpersonal/ Construcción de relaciones” (Modelo competencias genéricas); “Influencia” (test CompeTEA) engloba “Impacto” (D.G. de Orientación y Servicios Educativos) y “Persuasión e influencia” (Modelo competencias genéricas); “Capacidad de análisis” (test CompeTEA) abarca “Pensamiento analítico y pensamiento conceptual” (Modelo competencias genéricas); “Toma de decisiones” (test CompeTEA y D.G. de Orientación y Servicios Educativos) recoge “Búsqueda de información” (Modelo competencias genéricas); “Apertura” (test CompeTEA) incluye “Flexibilidad” (Modelo competencias genéricas); “Identificación con la empresa” (test CompeTEA) engloba “Conciencia organizativa” (Modelo competencias genéricas); y “Dirección” (test CompeTEA) abarca “Actitudes de mando” (Modelo competencias genéricas). Se ha optado por añadir “Innovación” junto a “Creatividad” generando la competencia “Innovación y creatividad”, a partir de los planteamientos similares encontrados en diversos autores (Tejada y Navío, 2005; Blanco, 2007; Arribas, 2009). En la tabla 1 se presenta la confrontación de los tres listados de competencias y la nueva lista comprensiva elaborada.

Tabla 1: Proceso de confrontación de competencias transversales

TEST COMPETE A	D.G. DE ORIENTACIÓN Y SERVICIOS EDUCATIVOS	MODELO COMPETENCIAS GENÉRICAS	LISTADO DEFINITIVO
Autocontrol y estabilidad emocional	Tolerancia al estrés	Autocontrol	Autocontrol y estabilidad emocional
Confianza y seguridad en sí mismo	Confianza	Confianza en sí mismo	Confianza y seguridad en sí mismo
Resistencia a la adversidad	Tenacidad	---	Resistencia a la adversidad
Comunicación	Asesoría	---	Comunicación

Establecimiento de relaciones	---	Sensibilidad interpersonal / Construcción de relaciones	Establecimiento de relaciones
Negociación	---	---	Negociación
Influencia	Impacto	Persuasión e influencia	Influencia
Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	Trabajo en grupo y cooperación	Trabajo en equipo
Iniciativa	Iniciativa	---	Iniciativa
Orientación a resultados	---	Orientación al resultado	Orientación a resultados
Capacidad de análisis	---	Pensamiento analítico / Pensamiento conceptual	Capacidad de análisis
Toma de decisiones	Toma de decisiones	Búsqueda de información	Toma de decisiones
Conocimiento de la empresa	---	---	Conocimiento de la empresa
Visión y anticipación	---	---	Visión y anticipación
Orientación al cliente	Orientación al cliente	Orientación al cliente	Orientación al cliente
Apertura	---	Flexibilidad	Apertura
Identificación con la empresa	---	Conciencia organizativa	Identificación con la empresa
Dirección	---	Actitudes de mando: asertividad y uso del poder formal	Dirección
Liderazgo	Liderazgo	Liderazgo de grupos	Liderazgo
Planificación y organización	Planeación y organización	Hábitos de organización	Planificación y organización
---	Aprendizaje continuo	---	Aprendizaje continuo
---	Creatividad	---	Creatividad
---	Conocimientos técnicos profesionales	Capacidades técnicas, profesionales y directivas	Conocimientos técnicos profesionales
---	---	Atención al orden, calidad y perfección	Atención al orden, calidad y perfección
---	---	Espíritu de iniciativa	Iniciativa
---	---	Desarrollo de los otros	Desarrollo de los otros

Las competencias de la nueva lista elaborada, pueden agruparse en diferentes dimensiones (intrapersonal, interpersonal, desarrollo de tareas, entorno, gerencial) siguiendo el modelo del test CompeTEA (Arribas y Pereña, 2015), que engloba la mayoría de competencias seleccionadas. Para la definición de las competencias del nuevo listado, se ha usado las mismas definiciones del test CompeTEA, excepto en las competencias añadidas de los otros dos listados (aprendizaje continuo; innovación y creatividad; conocimientos técnicos profesionales; atención al orden, calidad y perfección; iniciativa y; desarrollo de los otros) en las que atendiendo a su significado original se ha elaborado una definición propia. Las competencias, con sus correspondientes definiciones y agrupadas en dimensiones, se presentan en la tabla 2.

Tabla 2: Listado definitivo de competencias transversales

DIMENSIONES	COMPETENCIAS	DEFINICIÓN
Intrapersonal	Autocontrol y estabilidad emocional	Capacidad para dominar las emociones y afectos, incluso en situaciones difíciles, adoptando firmeza y confianza en las capacidades propias y evitando reacciones emocionales negativas
	Confianza y seguridad en sí mismo	Disposición para actuar con el convencimiento de ser capaz de realizar con éxito una función o trabajo
	Resistencia a la adversidad	Capacidad para mantener una acción a pesar de los obstáculos y dificultades
Interpersonal	Comunicación	Capacidad para expresar ideas de forma clara y convincente
	Establecimiento de relaciones	Habilidad para establecer contactos con otras personas mostrando intuición y perspicacia social
	Negociación	Capacidad para escuchar, analizar, conciliar puntos de vista encontrados y alcanzar acuerdos satisfactorios
	Influencia	Habilidad para persuadir e influir sobre personas o situaciones, para producir un efecto y obtener una actitud positiva ante los cambios
	Trabajo en equipo	Disposición favorable para trabajar de forma colectiva, cooperar e integrarse en un grupo para conseguir metas comunes
Desarrollo de tareas	Conocimientos técnicos profesionales	Capacidad para aplicar los conocimientos técnicos en la práctica cotidiana del trabajo
	Iniciativa	Disposición a actuar de forma proactiva poniendo en marcha acciones por cuenta propia y asumiendo las responsabilidades derivadas de su acción
	Orientación a resultados	Disposición a alcanzar y superar los resultados previstos fijando metas exigentes
	Capacidad de análisis	Capacidad para identificar y valorar situaciones y problemas y reflexionar sobre ellos de forma lógica y sistemática
	Toma de decisiones	Capacidad para elegir y adoptar una solución entre distintas posibilidades y actuar en consecuencia
	Innovación y creatividad	Capacidad para introducir nuevos cambios o alteraciones y para generar ideas originales con valor
	Aprendizaje continuo	Capacidad para estar actualizado permanentemente de las novedades y cambios en el sector laboral al que se pertenece
Entorno	Conocimiento de la empresa	Capacidad para entender la organización y sus elementos y las relaciones de funcionamiento y de poder
	Visión y anticipación	Capacidad para adelantarse a los acontecimientos, visualizar escenarios futuros y formular perspectivas de negocio
	Orientación al cliente	Interés por conocer y satisfacer las necesidades de los clientes
	Apertura	Predisposición para adecuarse a situaciones nuevas o cambiantes, reaccionar positivamente y aceptar, entender o introducir nuevos puntos de vista
	Identificación con la empresa	Interés por comprometerse con las necesidades y metas de la compañía
	Dirección	Capacidad para conseguir un buen rendimiento y desempeño de los colaboradores

Gerencial	Liderazgo	Capacidad para guiar las acciones de un individuo o grupo hacia el logro de una visión común y compartida, obteniendo su apoyo y compromiso
	Planificación y organización	Capacidad para coordinar tareas y ordenarlas en prioridad para que se establezcan y cumplan planes de trabajo
	Desarrollo de los otros	Capacidad de empoderar y distribuir responsabilidades entre el grupo
	Atención al orden, calidad y perfección	Predisposición para controlar y atender todos los detalles relacionados con la presencia y funcionalidad de un espacio o producto

4. Discusión

De la revisión inicial de la literatura (Dreyfus, 2008; Wickramasinghe y Perera, 2010; Casanova y otros, 2011; Peris, 2007), pudimos extraer una serie de competencias relacionadas con el rendimiento eficaz de gestores de I+D, con la empleabilidad y con la Formación Profesional. En el nuevo listado de 25 competencias transversales que se propone, se encuentran coincidencias.

Respecto a Dreyfus (2008), las competencias que se han identificado son las de “confianza y seguridad en sí mismo”; “establecimiento de relaciones”; “iniciativa”; “apertura”; “liderazgo” y; “desarrollo de los otros”. En el estudio de Wickramasinghe y Perera (2010) coinciden las competencias “confianza y seguridad en sí mismo”; “comunicación”; “trabajo en equipo”; “toma de decisiones”; “innovación y creatividad”; “aprendizaje continuo” y; “apertura”. Y en Casanova y otros (2011) “resistencia a la adversidad”; “comunicación”; “trabajo en equipo”; “toma de decisiones”; “innovación y creatividad”; “aprendizaje continuo”; “apertura”; “dirección”; “planificación y organización” y; “atención al orden, calidad y perfección”. Por último, del listado de Peris (2007) recoge competencias como: “establecimiento de relaciones”; “trabajo en equipo”; “iniciativa”; “toma de decisiones” y; “planificación y organización”. En la figura 2 se presentan de forma gráfica en un mapa conceptual.

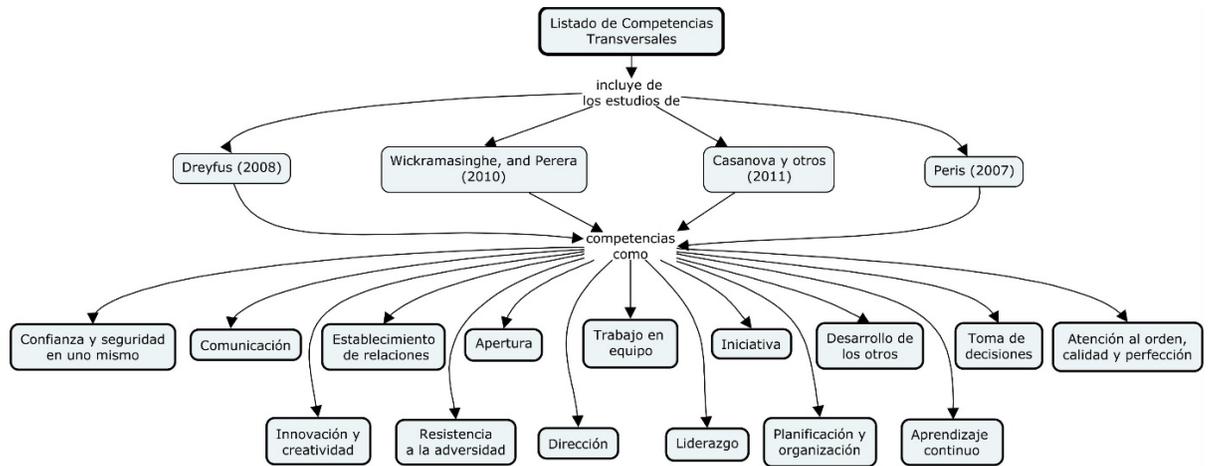


Figura 1. Mapa conceptual sobre las competencias incluidas en varias investigaciones.

Fuente: elaboración propia mediante el software CmapTools

5. Implicaciones

La elaboración de un catálogo de competencias que potencialmente están vinculadas a la productividad en las empresas, abre distintas líneas de investigación. En primer lugar, el propio listado debe ser refinado y contrastado en investigaciones futuras, para determinar cuáles son realmente predictivas de un desempeño superior en distintos sectores productivos. Así mismo, pueden servir de base para nuevas líneas de investigación sobre competencias genéricas relacionadas con la empleabilidad, productividad, egresados, funcionarios públicos, profesorado, arquitectos, o cualquier otro colectivo u ámbito relacionado.

Como se ha mencionado, la aplicabilidad del listado es bastante amplia, puesto que otorga un documento inicial de apoyo para delimitar las competencias transversales. Algunos de los instrumentos que se pueden utilizar para precisar las competencias de interés son: el test *CompeTEA*, juicio de expertos, *assessment center*, observación, entrevista de incidentes críticos, autoinformes, pruebas objetivas, grupo de discusión, entre otros.

En segundo lugar, otra de sus implicaciones es la formación competencial. Una vez delimitadas las competencias objeto de estudio, el paso natural es transferir estas competencias a los demás usuarios en un plan formativo. Como destaca Tejada y Navío (2005) las competencias pueden ser adquiridas a lo largo de la vida, formando parte de un aprendizaje continuo. Por tanto, no hay límites de edad para aprender y desarrollar nuevas competencias que permitan al usuario adaptarse al contexto.

Entre los cambios que producen en las personas una formación competencial, cabe destacar que ésta debe garantizar el saber, el saber hacer y el saber ser y estar (Hernández y otros, 2009). En cuanto al primero, el usuario tiene que recibir conocimientos teóricos y técnicos sobre la ejecución

de las competencias; respecto a la segunda premisa, poseer nociones y pautas para transferir el conocimiento teórico a la práctica; y por último, fomentar la cultura de la empresa y hacer a los trabajadores partícipes de la organización. Por último, este enfoque formativo lleva aparejado una serie de ventajas:

- La formación mejora la productividad de las personas (Barrero, 2007; Marvel, Rodríguez y Núñez, 20011).
- La organización se vuelve más competitiva y es un factor de empleabilidad para los trabajadores (Mertens, 2002; Tejada y Navío, 2005).
- Incrementa el desarrollo personal y profesional de los usuarios, puesto que aprenden nuevas competencias útiles para su desempeño laboral.
- Aumenta la cohesión de la organización y la visión común de la cultura empresarial, ya que se genera un clima de confianza durante el proceso formativo.

En tercer lugar, como última implicación a mencionar, derivada del listado de competencias transversales, se encuentra la continuación de la línea de investigación. En este sentido, explorar nuevas vías en el ámbito laboral abre un abanico de posibilidades para el cambio y adaptación de las empresas y organizaciones en el mercado de trabajo actual. El determinar que competencias transversales y competencias productivas por sectores son causantes de un desempeño más eficiente y por ende, esa persona sea más productiva en el trabajo, enriquece tanto a la organización como al propio usuario.

Las organizaciones que apliquen este tipo de sistema, basado en la identificación de competencias y en su posterior transmisión a través de planes formativos, se colocarán en una posición muy competitiva al producir más en menor tiempo y recursos, a la vez que los participantes crecen personal y profesionalmente. Todo ello en un clima de participación, valores y visión común de la organización.

6. Referencias

- Alaluf, M. y Stroobants, M. (1994). ¿Moviliza la competencia al obrero? *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 46-55.
- Arribas, D. (2009). CompeTEA. Un nuevo modelo para la evaluación de competencias. En *JIMCUE'09 - IV Jornadas Internacionales Mentoring & Coaching: Universidad – Empresa* (290-300). Madrid: Universidad Politécnica de Madrid.
- Arribas, D. y Pereña, J. (2015). *CompeTEA (3ª edición)*. Madrid: TEA ediciones.
- Barrero, N. (2007). Aprendizaje metacognitivo de competencias profesionales. *Educación XXI*, 10, 39-60.
- Bisquerra, R. y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación XXI*, 10, 61-82.

- Blanco, A. (2007). *Trabajadores competentes. Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: ESIC editorial.
- Caballero, D. y Blanco, A. (2007). Competencias para la flexibilidad: la gestión emocional de las organizaciones. *Psicothema*, 19(4), 616-620.
- Casanovas, M., Sardà, J., Asenjo, J., Subirà, E., Oliveras, E. y Alcover, S. (2010). Competencias profesionales y empleabilidad. *Revista Economistas*, 125, 59-66.
- Dreyfus, C. (2008). Identifying competencies that predict effectiveness of R&D managers. *Journal of Management Development*, 27(1), 76-91.
- Gil, J. (2007). La evaluación de competencias laborales. *Educación XXI*, 10, 83-106.
- González, V. (2002). ¿Qué significa ser un profesional competente? Reflexiones desde una perspectiva psicológica. *Revista Cubana de Educación Superior*, 22(1), 45-53.
- Hernández, F., Martínez, P., Martínez, M. y Monroy, F. (2009). Aprendizaje y Competencias. Una nueva mirada. *REOP*, 20(3), 312-319.
- Marvel, M., Rodríguez, C. y Núñez, M.A. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores. *Intangible Capital*, 7(2), 549-584.
- Mertens, L. (2002). *Formación, productividad y competencia laboral en las organizaciones: conceptos, metodologías y experiencias*. Montevideo: Cinterfor.
- Ordeix, E. y Navío, A. (2007). La vertiente actitudinal de la gestión de las relaciones internas: El desarrollo de las competencias profesionales como base para la cohesión de la cultura organizativa. *Sphera Pública*, 7, 155-173.
- Peris, P. (2007). Valoración de la formación profesional por parte de los agentes implicados. *Profesorado*, 11(1), 1-15.
- Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at work. Models for superior performance*. New York, NY: Wiley & Sons.
- Tejada, J. y Navío, A. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 37(2), 1-15.
- Vargas, J. (2001). Las reglas cambiantes de la competitividad global en el nuevo milenio. Las competencias en el nuevo paradigma de la globalización. *Revista Iberoamericana de Educación*, "De los lectores", 1-20.
- Vázquez, C.L. (2008). Metodología para la evaluación de competencias profesionales. *Xihmai*, 3(5), 1-6.
- Wickramasinghe, V. y Perera, L. (2010). Graduates', university lecturers' and employers' perceptions towards employability skills. *Education + Training*, 52(3), 226-244.
- Zozaya, N. (2007). *La productividad empresarial en España*. Madrid: Dirección General de Política de la Pyme, Ministerio de Economía.