



ORIÉNTATE EMPRENDAMOS



**PROGRAMA
DE FORMACIÓN
Y ORIENTACIÓN
PARA EL DESARROLLO
DE LA CARRERA
EMPREENDEDORA**

**Magdalena Suarez Ortega
(Coordinadora)**

MAGDALENA SUÁREZ ORTEGA
MARÍA FE SÁNCHEZ GARCÍA
MARÍA DOLORES SOTO GONZÁLEZ
ANA FERNÁNDEZ GARCÍA
SUSANA LUCAS MANGAS
MARÍA DEL PILAR ORTEGA LEAL
MARÍA JOSÉ CHISVERT TARAZONA
MARÍA ISABEL FARINA SÁNCHEZ
CAROLINA ROMERO GARCÍA
ENRIQUE ORTEGA TORRES

(Coordinadora)

MAGDALENA SUÁREZ ORTEGA

Orientate emprendamos
Programa de formación y orientación
para el desarrollo de la carrera
emprendedora

ORIENTATE EMPRENDAMOS.
PROGRAMA DE FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN PARA EL DESARROLLO
DE LA CARRERA EMPRENDEDORA
(0137440PB01A01)

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del Copyright, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo públicos.

© Universidad Nacional de Educación a Distancia
Madrid 2023

Librería UNED : c/ Bravo Murillo, 38 - 28015 Madrid
Tel: 91 398 75 60
e-mail: libreria@adm.uned.es

© Magdalena Suárez Ortega, María Fe Sánchez García, María Dolores Soto González,
Ana Fernández García, Susana Lucas Mangas, María del Pilar Ortega Leal,
María José Chisvert Tarazona, María Isabel Fariña Sánchez, Carolina Romero García,
Enric Ortega Torres

ISBN: 978-84-362-7727-2
Depósito legal: M-18100-2022

Primera edición: mayo de 2023

Impreso en España - Printed in Spain
Maquetación e impresión: Masquelibros, S.L.



Ministerio de Economía y Competitividad

Proyecto de investigación Carrera y Talento Emprendedor

Este trabajo es producto de la ejecución del Proyecto «Diseño de la Carrera y gestión del talento emprendedor» (Ref. EDU2013-45704-P), Coord. Magdalena Suárez Ortega, Universidad de Sevilla, financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad de España, Plan Estatal 2013-2016 Excelencia. Ejecución 2014-2018. <http://transitions.careers/>

AGRADECIMIENTOS

Entidades colaboradoras en la validación del diseño, en su aplicación y evaluación

Confederación de Empresarios de Sevilla
Confederación de Empresarios de Andalucía
Asociación de Jóvenes Empresarios de Sevilla
Xarxa Dones AmbDiscapacitat
Federación de Autónomos ATA
Ajuntament de Gandía
CAPAZIA
CRMF Albacete
COCEMFE
FEVECTA
FSC Inserta
Cátedra de emprendimiento Fundación KONECTA
Fundación Prevent
Diputación de Sevilla, Prodetur
SACME
AJE Granada
Universidad de Cádiz, Cátedra de emprendedores
Fundación Jóvenes Empresarios
Fundación Universia
Minerva, Vodafone y Junta de Andalucía
Ayuntamiento de Madrid
ATA-Castilla y León
CITIUS, Universidad de Sevilla
CREA, Confederación de empresarios de Aragón
Programa Women Emprende
Universidad de Santiago de Compostela
Genova Scientific
Asociación de empresarias y profesionales de Valencia - EVAP/BPW Valencia
Fundación Universidad de Valladolid
UPTA, Unión de profesionales y trabajadores autónomos
Agrupación Empresarial Innovadora para la construcción eficiente (AEICE)

Cámara de Comercio de Sevilla

Confederación de Empresarios de Aragón

Federación de empresas valencianas de Economía Social (FEVES)

Fundación Florida de Florida Universitaria

Con agradecimiento especial a Alfonso Díaz Abajo (Confederación de Empresarios de Andalucía), David Alva Rodríguez (Fundación Jóvenes Empresarios), José Albors (Federación Valenciana de Empresas de Economía Social - FEVECTA), Adelaida Bravo (Cámara de Comercio de Sevilla), Gracia Catalina Piñero (Programa Minerva), José Manuel Vidal Gandul (Técnico en emprendimiento del Ayuntamiento de Alcalá de Guadaíra, Sevilla), Francisco Javier Carboneras López (Técnico en Orientación y Recursos Humanos, Florida Universitaria), Elisa A. Del Río (Confederación Empresarial Valenciana - CEV), José Antonio Vargas Reyes (Técnico en Emprendimiento y Recursos Humanos), Patricia Pastor (VitEmprende, Emprendimiento Innovador, Ayuntamiento de Valencia), M^a Francisca Frías y Pablo Ceinos (Centro Europeo de Empresas Innovadoras - CEEI), Francisco Portillo (Asociación de Trabajadores Autónomos - ATA), María Amigo Pérez (Asociación Valenciana para el Fomento de la Economía del Bien Común), Manoli Pozo idalgo (Intercoop), Karina Virrueta (ValenciaLab), Mauro Xesteira López (Empresarios jóvenes de Valencia - AJEV), José Portilla (Fundación Florida), Ana Company Pausà y José Ángel Traver (Fundación Florida/ Proyecto Lanzadera), Julio Navarro (Prodetur, Diputación de Sevilla), María José Vaquero Siles (Asociación de Jóvenes Empresarios de Sevilla), Marta Carrión Piquer (Asociación Inserta Empleo), Enrique José García Peña (Grado en liderazgo Emprendedor e innovación, Florida Universitaria), Pablo Recuenco García (Fundación del Pacto para el Empleo de Valencia, FCVPE), Vanessa Muñoz Pineda (Empresarias Sevillanas), M.^a del Mar Martín (Asociación de empresarias y profesionales de Valencia - EVAP/BPW Valencia), CADE Alameda, Centro Andaluz de Emprendimiento, María Ángeles Ruíz-Coello Perea (ARCA Empleo, Granada), Asociación Arrabal, Federación Provincial de Asociaciones de Personas con Discapacidad Física y Orgánica de Jaén - FEJIDIF, Fundación Valdocco, Asociación Innova, Macarena Florencio (Quiero), Javier Val (Servicio de Apoyo a la Creación de Microempresas de CEOE Zaragoza - SACME), CEOE Zaragoza, CESTE, Escuela internacional de negocios, Fundación El Tranvía, María Jesús Lorente (Asociación Aragonesa de Mujeres Empresarias y Profesionales - ARAME), Ana Pérez Roy (Asociación Aragonesa de Centros de Educación Infantil - ASACEI), Cosette Franco (Mentoris), CVE confederación Vallisoletana de Empresarios, Fundación Lesmes, Eva López (Uniemprende), Fundación Erguete-integración. Obra social la Caixa, Verónica Rodríguez (Vivero Villaverde), Ana Asensio (Vivero San Blas), UEM, Fundación Gentis. Asociación de Paraplégicos y Discapacitados Físicos (ASPID), GREC. Grupo de Educadores de Calle y Trabajo con Menores, Fundación Adsis, Asociación Cantabria Acoge, Cáritas Vizcaya.

Nuestro más sincero agradecimiento también a todas las personas informantes que han participado en las distintas fases del proyecto aportando su experiencia profesional y vivencial, y contribuyendo al estudio y mejora del emprendimiento, la formación y la orientación en este campo.

En este enlace figuran otras empresas y personas emprendedoras que han colaborado con el proyecto: <http://transitions.careers/entidades-participantes/emprendedores-y-empresas/>

Miembros del equipo que han participado en fases anteriores, sin las cuales este diseño no hubiera sido posible.

Equipo de investigación:

Magdalena Suárez Ortega (Investigadora Principal, Universidad de Sevilla), María Fe Sánchez García (Universidad Nacional de Educación a Distancia), María Teresa Padilla Carmona (Universidad de Sevilla), José González Monteagudo (Universidad de Sevilla), M.^a Dolores Soto González

(Florida Universitaria), María del Pilar Ortega Leal (Florida Universitaria), Susana Lucas Mangas (Universidad de Valladolid), Ana Arráiz Pérez (Universidad de Zaragoza), Fernando Sabirón Sierra (Universidad de Zaragoza), Beatriz Malik Liévano (Universidad Nacional de Educación a Distancia), Beatriz Álvarez González (Universidad Nacional de Educación a Distancia), Enric Ortega Torres (Florida Universitaria), M.^a José Chisvert Tarazona (Universidad de Valencia), Alejandra P. Cortés Pascual (Universidad de Zaragoza), Jacobo Cano Escoriaza (Universidad de Zaragoza), Ana Rodríguez Martínez (Universidad de Zaragoza), Sonia Rodríguez Fernández (Universidad de Granada), María José Méndez Lois (Universidad de Santiago de Compostela).

Equipo de trabajo/colaborador:

Adoración Moreno Calvo (Universidad de Sevilla), Carolina Romero García (Doctoranda, Universidad de Sevilla), Davinia Palomares Moreno (Universidad de Valencia), Inmaculada Martínez García (Universidad de Sevilla), Eduardo Padilla Vallejo (Técnico en orientación), María Sancho Maraver (Estudiante, Universidad de Sevilla), Ana Fernández García (Universidad Nacional de Educación a Distancia), Marisa Fariña Sánchez (Doctoranda, Universidad de Sevilla), Alicia Alvarado Blanquer (Doctoranda, Universidad Nacional de Educación a Distancia), Ana Arizón Conradi (Estudiante, Universidad de Sevilla), Pilar Marcos Corbacho (Estudiante, Universidad de Sevilla), Margarita Rodríguez Padial (Estudiante, Universidad de Sevilla) y María del Rocío Gálvez García (Investigadora en formación, contrato pre-doctoral, Universidad de Sevilla).

ÍNDICE

Prólogo	13
Preámbulo	15
Capítulo 1. Bases, antecedentes y presentación general del programa de formación y orientación para el desarrollo de la carrera: Oriéntate-Emprendamos	17
1. El desarrollo de la carrera emprendedora en el modelo CCP: <i>Construye tu carrera profesional</i>	17
2. Génesis del diseño del programa Oriéntate-Emprendamos	21
3. Estructura del programa	24
4. Elementos de funcionalidad, transferencia e impacto social del Proyecto I+D Diseño de la carrera y gestión del talento emprendedor	28
FASE 1: PISANDO EL SUELO	31
Capítulo 2.	
Módulo 1. Aquí estoy, así soy	33
Guía del Módulo	33
Taller 1: Mirando en mi interior.....	34
Píldora 1: ¿Sé quién soy? Autoconocimiento.....	34
Píldora 2: Autoconocimiento, autoimagen y autoconfianza	37
Taller 2: Dónde me muevo: claves sobre mi entorno socioprofesional.....	42
Píldora 3: Aspectos que definen un entorno socioprofesional	42
Para saber más.....	46
Capítulo 3.	
Módulo 2. Mi ruta, mi equipaje	47
Guía del Módulo 2	47
Taller 3: Clarificando mis motivaciones para emprender	48
Píldora 4: Mis motivaciones de logro.....	48
Taller 4: Y si quiero... ¿puedo emprender?.....	51
Píldora 5: Balance y decisiones	51
Para saber más.....	53
FASE 2: ABRIENDO PUERTAS	55
Capítulo 4.	
Módulo 3. Comunicar para emprender	57
Guía del Módulo 3	57
Taller 5: ¿Desarrollo mis competencias emocionales y sociales?	58

Píldora 6: Identifico emociones y sentimientos, escucho y enfatizo	58
Píldora 7: Resolución de conflictos: lleguemos a un acuerdo.....	60
Taller 6: En sintonía: Comunicación interpersonal y grupal	62
Píldora 8: Hablamos desde la diversidad.....	62
Píldora 9: Trabajo en equipo.....	64
Para saber más.....	67
Capítulo 5.	
Módulo 4. Decidir para crear.....	69
Guía del Módulo 4	69
Taller 7: Llegó el momento de tomar decisiones	70
Píldora 10: Tomando decisiones.....	70
Píldora 11: Trazando mi itinerario y lo comprendo	75
Para saber más.....	77
Capítulo 6.	
Módulo 5. Emprender en relación.....	79
Guía del Módulo 5	79
Taller 8: Gestión del cambio.....	80
Píldora 12: ¿Por qué cambiar?.....	80
Píldora 13: Atrévete a soñar	81
Taller 9: Crea e innova	83
Píldora 14: Bases del proceso de innovación.....	83
Píldora 15: Integrando el proceso de innovación en el emprendimiento.....	85
Taller 10: Emprender en conexión	87
Píldora 16: Las competencias digitales (DigComp).....	88
Píldora 17: Conexión en la red.....	89
Para saber más.....	90
FASE 3. EVALÚO MI PROYECTO Y SU IMPACTO.....	
Capítulo 7.	
Módulo 6. Impacto del emprendimiento social y personal	93
Guía del Módulo 6	93
Taller 11. Balance de competencias aquí y ahora.....	94
Píldora 18: En torno al concepto de competencias.....	94
Píldora 19: El balance de competencias y sus fases.....	95
Taller 12. Plan de empresa y balance del bien común.....	99
Píldora 20: Concepto y relevancia del plan de empresa	100
Píldora 21: Plan de marketing. Estrategias 4 Ps versus 4 Cs.....	102

Píldora 22: Fundamentos de la Economía del Bien Común	105
Para saber más.....	108
Conclusiones	109
Referencias bibliográficas	113
ANEXOS: Instrumentos aplicados para la recogida de información en las distintas fases del proyecto	117
Anexo 1. Cuestionario de competencias de gestión de la carrera emprendedora (CGCE)...	119
Anexo 2. Cuestionario de motivación y condicionantes de la carrera emprendedora (MCCE)	124
Anexo 3. Protocolo de análisis documental/revisión teórica.....	129
Anexo 4. Guion de entrevistas a gestores y coordinadores empresariales/técnicos	131
Anexo 5. Protocolo de descripción y registro de datos sobre los/as trabajadores autónomos/as, recursos y servicios para el emprendimiento.....	133
Anexo 6. Protocolo para grupos de discusión exploratorios a gestores y coordinadores/as empresariales/personal técnico	137
Anexo 7. Protocolos aplicados para los estudios Delphi con personas en transición al emprendimiento y con emprendimiento consolidado.....	139
Anexo 8. Protocolo para el proceso de construcción de las historias de vida.....	151
Anexo 9. Cuestionarios de evaluación de proceso	153
Anexo 10. Cuestionario final sobre el programa formativo	156
Anexo 11. Escala de satisfacción global sobre le programa formativo. Estudiantes.....	159
Anexo 12. Cuestionario final sobre el programa formativo. Tutores/as	160
Anexo 13. Protocolo para grupos de discusión con tutores/as y estudiantes/usuarios/as participantes en el programa formativo	163

PRÓLOGO

El contexto internacional actual demanda de universitarios/as cada vez más creativos/as que sean capaces de generar plazas laborales para sí mismos/as y para otros/as. Desde los espacios educativos se ha dado escasa preocupación a estos aspectos formativos en el estudiantado. Es justamente esta inquietud lo que ha integrado al equipo de trabajo que presenta esta obra.

Se trata de un grupo de investigadoras e investigadores que desarrolla el Programa de Formación y Orientación para el desarrollo de la carrera emprendedora; un equipo interinstitucional e interdisciplinario integrado por docentes e investigadores/as de nutrida experiencia y trabajo reconocido en sus áreas de conocimiento, lo que garantiza la solidez de su propuesta. El trabajo que se presenta es resultado de múltiples sesiones y encuentros de docentes, académicos y profesionales interesados en promover el desarrollo de la carrera emprendedora entre los y las jóvenes universitarios/as.

En el ámbito educativo, muchas instituciones formaban profesionales altamente capacitados para solicitar un empleo remunerado, pero todavía son escasas las universidades que han iniciado la búsqueda de brindar a sus egresados/as habilidades para generar sus propios empleos. En este esfuerzo, las y los investigadoras/es diseñaron un curso sistematizado con miras a rescatar las fortalezas de la persona implicada, para que el/la participante logre conectar con su entorno desde su profesión, rescate, reconozca sus potencialidades e impulse su desarrollo creativo para la autoempleabilidad. Es una obra que se dirige a estudiantes universitarios/as, a personas desempleadas, en búsqueda de empleo o en proceso de reinserción laboral, a potenciales emprendedores/as y personas que ya emprenden y a profesionales del sector que trabajan con estos colectivos.

Es relevante que la experiencia puede adaptarse a otros entornos culturales, si bien ha sido trabajo de investigadoras/es de instituciones educativas españolas, puede transferirse para buscar resultados parecidos con otros/as jóvenes. Otro aspecto importante en este sentido es que, la formación se puede llevar a cabo de forma autoaplicada, o bien impartida desde diferentes organizaciones y centros de formación y orientación, de forma presencial o semipresencial. Lo cual facilita sus condiciones de aplicación y transferencia. Finalmente, el desempleo no es cuestión de una nación, sino que es universal, los espacios laborales se reducen y la competencia por las plazas provoca desánimo, estrés, desinterés, angustia en las nuevas generaciones. Todo ello unido a la incertidumbre y complejidad propia de la época que nos toca vivir.

El traslado a otras naciones despierta el interés de los/las estudiantes y anima a la búsqueda de oportunidades que generen desde sí mismos/as. Es novedoso porque en muchas instituciones aún no se desarrolla la idea de promover el autoempleo desde una perspectiva emprendedora y creativa, por lo que brinda una expectativa de desarrollo real para las y los jóvenes porque brinda las herramientas partiendo desde fortalecer el autoconocimiento y la autoconfianza, de reconocer las fortalezas e incrementar las habilidades para concretar.

Tuve la oportunidad de presenciar la aplicación del programa por parte de este equipo de trabajo, dirigido a un nutrido grupo de estudiantes en Valencia, España. Se trató de potencializar las habilidades emprendedoras de los y las participantes; fui testigo del entu-

PREÁMBULO

En esta obra presentamos el **Programa Oriéntate - Emprendamos, de formación y orientación para el desarrollo de la carrera emprendedora**, que se convierte en una guía de apoyo para el diseño y la gestión de proyectos profesionales emprendedores. Se trata de un programa con una estructura modular, que incorpora el elemento motivacional, y cuya finalidad es servir como estrategia motivadora para el autoempleo y, al mismo tiempo, el desarrollo de competencias de gestión de la carrera, esenciales para construir un proyecto profesional/vital emprendedor, especialmente en estos tiempos inciertos y complejos donde el emprendimiento se convierte en una salida en el terreno laboral (Bosma *et al.*, 2020).

Este programa incorpora una serie de herramientas y actividades que estimulan y orientan el pensamiento reflexivo sobre las decisiones profesionales/vitales en torno al desarrollo de competencias de gestión de la carrera, que son clave para favorecer la empleabilidad.

Con sus herramientas, se dirige a una población diversa (Cadenas *et al.*, 2020) dado que el conjunto de competencias que pretende incrementar (transversales) se consideran necesarias para el desarrollo personal y profesional, y pueden fortalecerse a diferentes niveles considerando el punto de partida de la persona, así como la naturaleza de la transición por la que se transcurre en cada momento, por ejemplo re-inserción laboral. La perspectiva futura y el apoyo social son determinantes en los intereses y toma de decisiones frente al emprendimiento (Caines *et al.*, 2019). Concretamente, lo dirigimos a estudiantes universitarios/as, de ciclos formativos y máster, especialmente aquellos/as que finalizan sus estudios; a personas desempleadas, en búsqueda de empleo o en proceso de reinserción laboral; personas jóvenes y adultas, potenciales emprendedores; personas con diversos niveles de formación y circunstancias; y también al personal formador y orientador que trabaja con estos colectivos y que necesita nuevas herramientas para desarrollar su labor.

Nos encontramos, pues, ante un programa formativo que se puede desarrollar de manera autoaplicada e impartirse desde diversidad de entidades e instituciones que trabajan la formación y orientación para el emprendimiento, sea de forma presencial, semipresencial o telemática. Todo ello facilita la transferencia de este diseño y diversifica sus posibilidades de aplicación y adaptación a las distintas necesidades de las personas y organizaciones implicadas.

CAPÍTULO 1

BASES, ANTECEDENTES Y PRESENTACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA CARRERA EMPRENDEDORA: ORIENTATE-EMPRENDAMOS

Magdalena Suárez Ortega

María Fe Sánchez García

1. El desarrollo de la carrera emprendedora en el modelo CCP: Construye tu carrera profesional

La situación actual del mercado laboral obliga a los ciudadanos y ciudadanas a cambiar de ~~firmas de pensar~~ frente a las posibilidades de empleo, así como a optar por vías alternativas a las tradicionalmente consideradas. La inestabilidad laboral y la nefasta situación para muchas empresas y profesionales de distintos sectores exige de una respuesta en positivo que conecte con el desarrollo de un tejido productivo en el contexto español, que pasa por un necesario empoderamiento sociopersonal para salir del desempleo y adquirir mayor seguridad y autoconfianza laboral (Echeverri-Sánchez *et al.*, 2018). En el momento actual de fuerte crisis del empleo asalariado, acentuado por la crisis sanitaria y sociolaboral con motivo de la Covid-19, la opción del autoempleo puede ser para muchas personas una alternativa para mantenerse en el mercado de trabajo (Curbelo y Peña, 2012; Sánchez *et al.*, 2017; Bosma *et al.*, 2020). El emprendimiento es una opción para muchas personas, también para personas difícilmente empleables, pero que tienen competencias profesionales en algún ámbito profesional: personas desempleadas de larga duración y afectadas por distintos factores de riesgo y vulnerabilidad en el mercado de trabajo (por razones de edad, género, discapacidad, origen cultural, etc.) (Cadenas *et al.*, 2020); y más aún en el caso de personas previamente motivadas con una idea de autoempleo. Fundamentalmente, insistimos en la idea de que no basta fomentar el emprendimiento y el autoempleo a través de incentivos fiscales o estímulos a la contratación u otras iniciativas similares (mejoras de la intermediación, financiación empresarial, etc.), sino que en paralelo se precisa integrar un enfoque más educativo y acciones de naturaleza formativa y orientadora que permitan a los empresarios y personas en transición al emprendimiento forjar sus proyectos desde trayectorias profesionales y personales sólidas (Sánchez García y Suárez Ortega, 2018; Suárez Ortega y Sánchez García, 2020).

Teniendo esto en cuenta, nos planteamos el «Diseño de la Carrera y gestión del talento emprendedor» del Plan Nacional de I+D+i 2013-2016 (EDU2013-45704-P), financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad del Gobierno de España, que consistió en diseñar una estrategia motivadora para el autoempleo y formativa sobre la gestión de la carrera emprendedora. En concreto, en el proyecto se distinguieron dos fases encaminadas a la delimitación de estas necesidades formativas y factores motivacionales en el emprendimiento: una primera, de carácter extensivo, donde se recogió información fundamentalmente cuantitativa sobre el tema, mediante un estudio tipo encuesta, el análisis de indicadores sociales y estudios previos de mercado, así como entrevistas semiestructuradas a gestores y coordinadores empresariales. Por su parte, en la fase II, se realizó una aproximación más intensiva y focalizada, con una perspectiva cualitativa, a las trayectorias de emprendedores consolidados y en transición, lo que permitió completar nuestro conocimiento de los factores motivacionales

Registro:

- Se solicitará permiso de los participantes para el registro de la sesión en audio. Lo que permitirá su transcripción y análisis.
- Se tomará nota de las ideas, sugerencias, críticas, etc. en cada apartado.

Este trabajo es producto de la ejecución del «Diseño de la Carrera y gestión del talento emprendedor» del Plan Nacional de I+D+i 2013-2016 (EDU2013-45704-P), coord. Magdalena Suárez Ortega, Universidad de Sevilla, financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad de España, Plan Estatal 2013-2016 Excelencia. Ejecución 2014-2018. <http://transitions.careers/>