



Proyecto de investigación
Diseño de la carrera y gestión del talento emprendedor
Financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad en la
convocatoria de 2013, Plan Estatal 2013-2016 Excelencia, con Referencia:
EDU2013-45704-P
<http://www.transitions.careers/>

RESUMEN DE RESULTADOS 2015

Elaborado por
Magdalena Suárez-Ortega y María Fe Sánchez-García

Marzo, 2016



Resumen de resultados 2015. Proyecto de investigación Diseño de la carrera y gestión del talento emprendedor by [Magdalena Suárez-Ortega y María Fe Sánchez-García](#) is licensed under a [Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional License](#).



Proyecto de investigación
Diseño de la carrera y gestión del talento emprendedor

Financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad en la convocatoria de 2013, Plan Estatal 2013-2016 Excelencia, con Referencia: EDU2013-45704-P
<http://www.transitions.careers/>

RESUMEN DE RESULTADOS 2015

1. INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación parte de la necesidad de enseñar a aprender y desarrollar las competencias emprendedoras, no descuidando la importancia que desempeña el factor formativo y motivador en la culminación exitosa de los proyectos emprendedores.

La formación para el emprendimiento en ocasiones ha estado centrada en los conocimientos necesarios para crear una empresa, obviando la necesidad de potenciar los aspectos motivacionales que contribuyen a que la persona persista en una idea y la vincule a su proyecto vital y profesional. En este sentido, los objetivos principales del proyecto se focalizan en la dimensión motivacional del emprendedurismo, la gestión del talento emprendedor y la elaboración de proyectos de carrera en el ámbito empresarial.

Si una persona gestiona adecuadamente su carrera será capaz de gestionar mejor su talento y su potencial profesional para tener éxito en el mundo empresarial. De acuerdo con ello, en una primera fase, el estudio evalúa las competencias de autoempleo y de gestión de la carrera de trabajadores/as autónomos (Pymes), a fin de detectar las necesidades formativas y orientadoras de los/as empresarios/as en relación con su proyecto de empresa, entendido este como subproyecto del propio proyecto profesional/vital (previamente requerirá explorar las bases en que construyen los proyectos empresariales, y qué factores garantizan el éxito posterior).

Para que una empresa tenga éxito, las personas que la conforman han de tener una idea empresarial muy clara y estudiada, acorde con sus trayectorias académicas, metas y expectativas profesionales y de vida.

Es evidente que la adaptación al cambio y a la necesidad de transformar las competencias es cada vez más necesaria, rápida y brusca. Los servicios de orientación deben estar preparados para afrontar estos retos y ayudar a dicha transformación. En ocasiones el ritmo del mercado y las exigencias del mismo llegan antes a los emprendedores que a los agentes sociales y a los servicios de orientación para emprendedores. El que esto suceda es peligroso. Por lo tanto desde todas las perspectivas, debe de haber una adaptación al cambio y una capacidad de transformar nuestras competencias.

Sabemos que hay multitud de factores que influyen en el proceso de emprendimiento, entre ellos, los factores político-institucionales, las condiciones contextuales, del mercado de trabajo y los condicionantes personales, tales como la motivación o la necesidad emprendedora. Desde esa premisa y, de acuerdo con diversos autores, partimos de que para emprender un proyecto es necesario disponer de unas competencias nucleares, como lo son las competencias profesionales específicas, las competencias de gestión empresarial y las competencias de gestión de la carrera profesional. Estas últimas han sido poco estudiadas en la población de personas emprendedoras.

En el caso de las personas que comienzan una andadura empresarial, se asume la importancia de que reciban una buena orientación y formación para el emprendimiento, que se les asesore en aspectos relacionados con los pasos a seguir, los requisitos legales y especialmente se trabaje la opción de autoempleo desde el análisis del propio potencial personal y profesional, partiendo de una evaluación diagnóstica de calidad que constituya unos cimientos fuertes y capaces de sostener un futuro proyecto a largo plazo. Si logramos que la persona emprendedora se conozca, tenga acceso a la información de interés para mejorar su proyecto vital y profesional, podremos avanzar en una buena dirección.

En esa misma línea y desde un enfoque preventivo asumimos igualmente que el talento emprendedor es aconsejable trabajarlo desde edades escolares iniciales y mantenerlo en todas las etapas educativas. El familiarizarse con la opción de emprender en la carrera profesional, favorece la naturalidad del concepto y la toma de iniciativa para afrontar retos, tanto en la esfera empresarial, como en cualquier otra faceta de la vida.

En concreto, dentro de este proyecto se distinguen dos fases encaminadas a la delimitación de estas necesidades formativas y factores motivacionales en el emprendimiento: una primera, de carácter extensivo, cuya intención es recoger información fundamentalmente cuantitativa sobre el tema, y que se desarrolla a través de un estudio tipo encuesta, el análisis de indicadores sociales y estudios previos de mercado, así como entrevistas semi-estructuradas a gestores y coordinadores empresariales. Por su parte, en la fase 2, se realiza una aproximación más intensiva y focalizada, con una perspectiva cualitativa, a las trayectorias de emprendedores consolidados y en transición, que permitirá completar nuestro conocimiento de los factores motivacionales y relacionados con la gestión de la propia carrera.

La tercera y última fase del estudio tiene como propósito diseñar, aplicar y monitorizar una propuesta de intervención proponiendo un modelo experimental para el desarrollo de la carrera y la gestión del talento emprendedor. El diseño de esta intervención, con base en los resultados del estudio previo, su aplicación y su monitorización constituyen las principales tareas a realizar. Entre los elementos que orientarán el diseño de la intervención jugarán un papel clave los aspectos motivacionales asociados a la idea de emprendimiento. Al igual que se transforman los mercados y sus exigencias, también surge la necesidad de que las personas emprendedoras transformen y adapten sus competencias a las nuevas coyunturas. Los abruptos cambios económicos y de la tecnología hacen necesaria una orientación específica en personas, por tener que enfrentarse en ocasiones a frustraciones o transiciones deseadas y no deseadas. Estas transiciones implican necesidades que, en ocasiones, son vividas como una desorientación personal y una inseguridad que requiere de ayuda y acompañamiento profesional.

2. OBJETIVOS DEL PROYECTO

El proyecto “Diseño de la carrera y gestión del talento emprendedor” se desarrolla en tres fases, atendiendo a los objetivos que se recogen a continuación:

FASE 1

1. Describir y caracterizar la situación de los trabajadores autónomos en función de los perfiles identificados (consolidados y en transición) teniendo en cuenta el sexo, los sectores y tipos de actividad, tipos de emprendedurismo (por ejemplo dependiendo si tienen o no trabajadores contratados), contexto o área geográfica en la que emprenden y condiciones generales con las que cuentan para el autoempleo.
2. Evaluar las competencias de gestión de la carrera vinculadas a las competencias emprendedoras que tienen los empresarios en las distintas transiciones (Este análisis nos permitiría detectar necesidades por un lado, y por otro descubrir cuáles son los factores de éxito (conocimientos, habilidades, estilo vital...) que conducen a gestionar los talentos para conquistar el mundo empresarial, triangulándolo con datos de naturaleza cualitativa).

FASE 2

3. Comprender la situación que viven los trabajadores/as autónomos en las distintas transiciones (sus trayectorias profesionales/vitales), analizando su proceso de transición al emprendedurismo, identificando necesidades y retos que tuvieron/tienen que afrontar, así como los factores de éxito vinculados a sus proyectos de autoempleo (a través de empresarios consolidados; lo que se convertirá en factores motivacionales y buenas prácticas para aquellos en transición o que se inician al emprendedurismo).

FASE 3

4. Poner a prueba la herramienta de proyecto profesional vinculado al mundo empresarial, analizando sus potencialidades y dificultades. Dar respuesta a este objetivo implicaría, a su vez:
 - 4.1. Diseñar el modelo formativo y orientador integrado en el plan de empresa y gestión de la idea empresarial.
 - 4.2. Crear una plataforma web, con posibilidad de integrar como aplicación en las web de otras entidades o instituciones centradas en emprendimiento, que sea una base para motivar al autoempleo a potenciales emprendedores (poniendo en relación a emprendedores consolidados con otros que se inician) y ofreciendo información y claves para tomar conciencia sobre lo que implica el emprendimiento y las posibilidades existentes (a modo de e-coaching) y como medio de motivar al autoempleo.
 - 4.3. Aplicar la formación (grupo experimental y grupo control) y evaluarla.

3. AVANCES EN LA FASE 1. CARACTERÍSTICAS Y PERFILES PROFESIONALES DEL EMPRENDEDOR-EMPRESARIO/A

El trabajo desarrollado hasta el momento en esta fase ha tenido un doble propósito. Por un lado se ha indagado, desde esta perspectiva contextual y conceptual sobre el desarrollo profesional, obteniendo una primera aproximación sobre las características y perfiles profesionales de las personas que quieren emprender o han emprendido para de este modo, actuar y prevenir la alta tasa de desempleo en un futuro.

Por otro lado, con la información anterior, se ha construido un instrumento de evaluación (cuestionario) que permita seguir profundizando en estas características sobre una población más amplia, de acuerdo con el objetivo 1.

Una vez se aplique el cuestionario a una muestra representativa de emprendedores/empresarios, se obtendrán los resultados que permitan describir mejor la situación de los emprendedores y sus perfiles, y evaluar sus competencias de gestión de la carrera emprendedora.

Metodología

De acuerdo con los objetivos planteados, la Fase 1 se ha desarrollado en dos sub-fases. La primera centrada en el estudio cualitativo de las características y perfiles de las personas emprendedoras, y la segunda consistente en el diseño y el estudio de validez del *Cuestionario de motivación y gestión de la carrera emprendedora*.

En la sub-fase 1.1 se ha adoptado una aproximación cualitativa acerca de las características de las personas emprendedoras, de sus implicaciones para el desarrollo de su carrera profesional, en el caso de trayectorias emprendedoras incipientes y en el caso de trayectorias empresariales más consolidadas. Para ello se han empleado como técnicas de recogida de información la entrevista semiestructurada y los grupos de discusión.

Las entrevistas se han aplicado a una muestra de expertos a nivel nacional, considerando como tales a gestores y coordinadores empresariales, spin off, técnicos en orientación, consultores, responsables de servicios de asesoramiento y de viveros de empresas y, formadores en competencias emprendedores, entre otros. En concreto se han desarrollado un total de 19 entrevistas y 2 grupos de discusión. Estas entrevistas se completan con otras que permiten indagar con más profundidad en el perfil y características de emprendimiento, así como en las necesidades formativas y orientadoras de los emprendedores desde la perspectiva técnica.

El guion se configuró sobre dos dimensiones principales:

- 1) Clarificación y limitación del concepto de persona emprendedora
- 2) Delimitación de perfiles de (a) emprendedor/a consolidado/a y de (b) emprendedor/a en transición.

En la sub-fase 1.2, de diseño y validación del cuestionario, se ha adoptado un enfoque mixto cualitativo-cuantitativo. El proceso seguido ha sido el siguiente:

- A partir de los datos de la sub-fase 1 se elaboró una primera versión-piloto del cuestionario. Se elaboraron dos versiones adaptadas: uno para emprendedores en transición (menos de 2 años desde el inicio del proyecto empresarial) y otro para empresarios consolidados (más de 2 años).
- La versión-piloto fue sometido a la evaluación cuantitativa y cualitativa de un grupo de expertos. Para ello se elaboró previamente un protocolo de evaluación que fue cumplimentado por 16 expertos, de ellos, 9 técnicos e investigadores con un perfil experto en el ámbito del emprendedurismo, y 7 investigadores del ámbito de social, educativo y de la orientación.
- Con los resultados del estudio de validez de contenido se depuraron y ajustaron los ítems elaborando una versión online para aplicar a un primer grupo emprendedores/as.
- Una vez se obtengan los primeros resultados se realizará un estudio de comprobación de su validez factorial (de constructo) y de su fiabilidad, introduciendo, si lo requiere, los ajustes que garanticen su fiabilidad y validez.

Cabe destacar que, en esta fase ha sido esencial la aportación de los profesionales y responsables de las Entidades Promotoras y Observadoras (EPO) que están colaborando en el proyecto.

3.1. RESULTADOS Y AVANCES EN LA FASE 1

El primer paso para aproximarnos al concepto ha sido situarlo en el modelo ideológico que lo sustenta. El emprendimiento, nacido bajo el modelo neoliberal, ha alcanzado relevancia beneficiado por el aumento de la diferenciación funcional del trabajo, de la individualidad y de una mercantilización en la que el valor de cambio de los objetos prevalece sobre el valor de uso. Fruto de ello, algunas de las personas expertas consultadas aludían al cambio en las relaciones laborales, a cómo la escasez de empleo ha trasladado el peso de la flexibilidad sobre quienes desarrollan la fuerza de trabajo, convirtiéndoles en ocasiones en emprendedores o emprendedoras forzados por el contexto. Y esta advertencia no siempre se realizaba desde la aceptación, también se han escuchado voces que aludían a ello desde la crítica. Un aspecto muy repetido es que el emprendimiento es cuestión de actitud, por tanto, en relación con lo motivacional y algo que se puede aprender/desarrollar desde las primeras edades.

Por otra parte, el emprendimiento no nos lleva a una definición unívoca. En consecuencia el papel del orientador/a requiere de una toma de posición ideológica, o quizás de una aproximación al constructo en atención a definiciones múltiples, trasladando a la persona usuaria esa decisión.

3.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LAS PERSONAS EMPRENDEDORAS/AS

- Los informantes nos destacan una idea de emprendedor/a que tiene que ver con una persona creativa, capaz de imaginar y trazar un plan profesional acorde con sus expectativas, intereses y necesidades.
- Son personas que están abiertas al cambio con adaptabilidad y flexibilidad profesional y personal, y que mantienen una actitud activa intentando dar respuestas a los problemas con naturalidad.
- Asimismo, mantienen una actitud proactiva y autónoma, con una identidad siempre en construcción para seguir avanzando, aprendiendo.
- También se han puesto de manifiesto otras habilidades y capacidades que tienen que ver en general con una actitud positiva ante la vida y ante el proyecto profesional, también ante los cambios laborales.
- La capacidad de autoaprendizaje, el trabajo constante, la persistencia, el conocimiento del sector en el que se emprende o asociarse con personas que sí lo conozcan, la capacidad de planificar un proyecto profesional emprendedor y trabajarlo a lo largo del tiempo, siendo constante, perseverante e innovador en cuanto a las formas que este puede ir tomando para adecuarse a las necesidades del sector y a la demanda específica de la zona donde la empresa se instale.
- La orientación de proyectos profesionales nos sitúa en una perspectiva holística y de integración. Los informantes han destacado igualmente otro conjunto de cualidades que tienen que ver también con competencias de gestión de la carrera profesional (y personal).

3.1.2. PERFILES PROFESIONALES SOBRE EMPRENDIMIENTO

- Encontramos que los perfiles de emprendimiento se encuentran relacionados con los diferentes momentos de la carrera emprendedora, y de ahí también su complejidad para definirlos y acotarlos. No obstante, en general se han identificado tres perfiles que resultan interesantes para nuestro proyecto: emprendedores/as en transición, personas que han emprendido (empresarios/as, trabajadores/as autónomos/as) y potenciales emprendedores/as.
- *Personas en transición al emprendimiento.* Se definen por los informantes como aquellas personas que están en el proceso de montar su empresa, y de hacer realidad su proyecto emprendedor. Esta

transición puede ser tanto de una situación de desempleo al emprendimiento, como de una situación de autoempleo anterior a otra con la necesidad de mejora profesional (reinserción).

- *Personas que han montado un negocio y les ha ido mal y quieren montar otro.* Los participantes también se han referido a este perfil como emprendedores/as nacies, ya que son personas que se inician en el emprendimiento y que tienen el objetivo de poner en marcha una empresa/proyecto empresarial. A estas personas les asignan las mismas cualidades y características que a cualquier emprendedor, únicamente considerando que al estar en un momento inicial y contar con menor experiencia pueden necesitar de más formación y orientación profesional.
- Una idea que se destaca en los discursos de los informantes es la diversidad existente dentro del perfil de emprendedores/as en transición. Aquí se encuentran tanto los que tienen una idea de negocio más clara como aquellos que aún no tienen seguridad con la opción de emprender y que lo están pensando.
- *Personas que han emprendido (empresarios/as, trabajadores/as autónomos/as).* Aquí también encontramos diversidad de perfiles en función de las características de las trayectorias profesionales y las variables que se pongan en juego. A la persona con pensamiento de empresa se le asocia afán de crecimiento. Hay autónomos que lo son por circunstancias del mercado o por imposición legislativa. No piensan en concepto de empresa. Tienen un componente emprendedor porque realizan una actividad de forma autónoma pero también los hay emprendedores por vocación. Los que tienen el deseo de trabajar por cuenta propia. El contrapunto sería la situación de emprendimiento por necesidades, esto es, personas que se ven avocadas a emprender aunque su perfil competencial, trayectoria profesional anterior, y en muchas ocasiones la situación personal, familiar y económica actual ofrezca limitaciones al emprendimiento.
- Un aspecto interesante que los informantes han destacado en sus discursos, es que la diferencia entre unos emprendedores y otros radicaría en las acciones que llevan a cabo pero no en las actitudes que les empujan a ello. Por tanto, a nivel de cualidades y competencias se presupone que la demanda es general respecto a la acción y proceso de emprendimiento.
- Hay un acuerdo en cuanto a que los requisitos para que un emprendedor se consolide dependen del ciclo de la empresa y del ciclo del producto, para que la empresa tenga éxito tiene que mantenerse en el tiempo y la persona/grupo necesita reinventarse para mantenerse en el mercado y tener éxito profesional.
- *Potenciales emprendedores.* Un potencial emprendedor sería una persona que tiene una necesidad de realizar algún cambio y es consciente de ello. También una persona motivada por desarrollar una actividad productiva en un segmento de mercado determinado.
- Se destaca el valor de la educación para fomentar el emprendimiento. No se nace emprendedor. Se educa desde la cuna. Es muy importante el entorno. Se hace patente la necesidad actual de fomentar el espíritu emprendedor desde la escuela, aspecto que no suele hacerse en opinión de los informantes. Esto es importante dado que en sus opiniones, el emprendimiento es una cuestión sobre todo de motivación intrínseca (si aludimos al emprendimiento por vocación).
- En los resultados se describen las características de una persona de espíritu emprendedor, también las competencias que requiere, las diferencias y similitudes entre un emprendedor o emprendedora consolidado, novel o potencial. El análisis realizado muestra consenso sobre una pregunta clave: el emprendedor, la emprendedora, ¿nace o se hace? Se trata sin duda de una cuestión relevante para la orientación profesional: en el primer caso, desde la orientación se identificaría qué características ya posee la persona que acude a su servicio para poder valorar si se trata de una emprendedora o no. Sin embargo, si el emprendimiento es susceptible de aprendizaje quizás se requiera de un proceso de acompañamiento que favorezca la apropiación de la competencia emprendedora. Los resultados muestran que efectivamente hay una labor formativa que puede iniciarse en el ámbito educativo y que requiere del asesoramiento de la figura orientadora.

3.1.3. DISEÑO DEL CUESTIONARIO DE MOTIVACIÓN Y GESTIÓN DE LA CARRERA EMPRENDEDORA

A partir de un análisis bibliográfico-documental, junto con la información obtenida en las subfases anteriores en relación con las características y perfiles de emprendimiento, se ha elaborado la primera versión del cuestionario. Este se presenta redactado de manera adaptada a los dos perfiles de informantes previstos: los emprendedores en transición (MGCE) y los empresarios consolidados (MGCE-E).

Esta primera versión del cuestionario se compone de un total de 131 reactivos estructurados en 6 partes:

1. Información sociodemográfica de los informantes (13 ítems)
2. Cómo es la empresa o negocio (8 ítems)
3. Articulación de la vida personal y profesional (11 ítems)
4. Habilidades para gestionar la carrera emprendedora (49 ítems)
5. Trayectoria profesional (17 ítems)
6. Motivos y necesidades para emprender (33 ítems)

Resultados de la validez de contenido a través de expertos

Los criterios se han valorado a través del protocolo de validación, sobre una escala ha sido de 7 puntos (de 1 a 6).

- Criterio de *pertinencia*: referido a la idoneidad de la pregunta o ítem. Es decir, hasta qué punto, la pregunta es necesaria y pertinente según los objetivos de la investigación. El rango de valores promedio se ha situado entre 4,81 y 5,94, con una mediana y una moda de 6.
- Criterio de *claridad*: si la pregunta o ítem es claro, legible y no plantea dudas o dificultad para ser entendido por parte los/as destinatarios/as. Los valores promedio han oscilado entre 4,69 y 6,00, con mediana y moda de 6.

Además, se han recogido las sugerencias concretas, con carácter cualitativo, relativas a las propuestas de modificación de los ítems, supresión/inclusión de preguntas, identificación de reiteraciones, observaciones, valoraciones, etc. Todo ello ha permitido una depuración del cuestionario para obtener la primera versión del mismo:

- MGCE: <https://es.surveymonkey.com/r/WVY2SZL>
- MGCE-E: <https://es.surveymonkey.com/r/QCCXJ3J>

Contraseña para ambos: talentoemprende

Una vez se obtengan los primeros datos, se procederá a la realización de un análisis factorial exploratorio a fin de examinar su validez de constructo, y llevar a cabo, en su caso, una segunda fase de ajuste y depuración de los reactivos hasta asegurar unas características psicométricas idóneas de fiabilidad y de validez estadísticas. Con la versión definitiva del cuestionario se continuará la recogida de datos entre los emprendedores/as.

3.1.4. PROTOCOLO DE CARACTERIZACIÓN DE ENTIDADES Y SERVICIOS DE ORIENTACIÓN PARA EL EMPRENDIMIENTO

Se ha elaborado, asimismo, un protocolo que ayude a registrar y estructurar diversa información que permita contextualizar y sistematizar los diversos indicadores sociales. Este instrumento constituye una guía para la aplicación del análisis documental y de las entrevistas y el análisis de los expertos pertenecientes a las Entidades Promotoras y Observadoras. Y constituye asimismo una vía previa o base

para elaborar el mapa descriptivo sobre la situación de los emprendedores a nivel nacional, profundizando en las Comunidades Autónomas que participan en el estudio.

El protocolo está estructurado en cuatro partes:

- Descripción y caracterización de la situación de los trabajadores autónomos: por comunidades autónomas y regiones. Distribución en función de diversas dimensiones de análisis (sexo, sector de actividad, área geográfica, condiciones generales, etc.).
- Identificación de barreras que tienen los trabajadores/as autónomos (perspectiva técnica).
- Información acerca de las instituciones relacionadas con el emprendimiento. Servicios y recursos de formación y orientación.
- Descripción y caracterización de las necesidades de los trabajadores autónomos (perspectiva técnica).

En la actualidad se está desarrollando la recogida de información y la cumplimentación de los protocolos mediante las entrevistas y análisis indicados.

4. AVANCES EN LA FASE 2. ANALIZAR LOS PROCESOS DE TRANSICIÓN E IDENTIFICAR LOS FACTORES DE ÉXITO

La fase se propone una aproximación cualitativa centrada en comprender e interpretar la situación, vivencias y opiniones de los emprendedores, considerando las transiciones que han tenido lugar en sus trayectorias profesionales/vitales, analizando su proceso de transición al emprendedurismo, identificando los retos que tuvieron/tienen que afrontar, sus necesidades, así como los factores de éxito en sus proyectos emprendedores.

Para ello, se está trabajando en la recogida de información con ambos tipos de emprendedores (en transición y consolidados) a través de dos técnicas:

- *Historias de vida.* Esta técnica biográfico-narrativa, se está aplicando a través de varias entrevistas abiertas y en profundidad con cada informante (muestra estratificada de acuerdo con los criterios sociodemográficos establecidos en el proyecto, sobre un mínimo de 20 informantes, 10 en transición y 10 consolidados). Para asegurar la homogeneidad de los datos recogidos por los distintos investigadores, se ha elaborado previamente un protocolo de actuación.
- *Estudio delphi a nivel nacional.* Se está realizando de forma separada para ambos grupos de emprendedores, sobre una muestra estratificada de entre 40-60 emprendedores consolidados y en transición, seleccionada de acuerdo con los criterios sociodemográficos recogidos en el proyecto.

En la actualidad se está realizando el trabajo de campo de esta fase de desarrollo (recogida de datos), por lo que aún no ha sido posible obtener los resultados. Se espera que el análisis de contenido permita matizar y profundizar, entre otros aspectos, sobre las competencias de gestión de la carrera vinculadas a las competencias emprendedoras, los factores de éxito, los procesos de afrontamiento del proyecto emprendedor y los factores motivacionales.

Marzo, 2016