



**Programa de intervención en compromiso y locus de control interno para fortalecer el
comportamiento emprendedor en jóvenes**

Por:

Juliana Londoño Noreña

Tesis de maestría

Docente asesor:

Susana Torres

Universidad EAFIT

Maestría en estudios del comportamiento

Medellín

2025

Resumen

El emprendimiento ha sido ampliamente estudiado como un proceso intencional, pero persiste una brecha crítica entre la intención emprendedora y el comportamiento real. Esta investigación evaluó el impacto de una **intervención conductual basada en el modelo COM-B para transformar la intención en acción emprendedora en jóvenes adultos**, enfocándose específicamente en emprendedores nacientes. A diferencia de enfoques tradicionales centrados en fortalecer únicamente la intención, esta intervención se diseñó para activar la ejecución mediante estrategias de alineación con valores personales, visualización de metas y planificación estructurada. **Participaron 19 personas** con alta intención emprendedora desde el pretest, lo que limitó el margen de mejora en dicha variable. Sin embargo, **el comportamiento emprendedor aumentó de forma significativa (media pretest = 3.95; media posttest = 8.74 sobre 11)**, con un tamaño del efecto grande ($d = -1.63$, $p < 0.05$), validando la hipótesis central del estudio: cuando la intención ya está presente, el principal desafío es facilitar el paso a la acción. Las variables moderadoras evaluadas — compromiso y locus de control interno— presentaron incrementos leves, sin significancia estadística, posiblemente por su alto nivel inicial. Además, se exploró el rol de variables sociodemográficas como edad y sexo. Se encontraron correlaciones moderadas y significativas entre edad e intención emprendedora, pero no con comportamiento. En cuanto al sexo, no se observaron diferencias estadísticamente significativas, aunque las mujeres mostraron mayor ganancia en comportamiento emprendedor tras la intervención. Este estudio contribuye al conocimiento sobre el emprendimiento temprano al **confirmar la necesidad de intervenciones prácticas**, incluso cuando la intención, el compromiso y el locus de control interno ya estén consolidados. Se discuten recomendaciones metodológicas, incluyendo el papel de referentes y el valor de experiencias inmersivas y tempranas para potenciar la conexión emocional con los proyectos.

Palabras claves: *Procrastinación, comportamiento emprendedor, locus de control interno, compromiso, intención emprendedora*

Abstract

Entrepreneurship has been extensively studied as an intentional process; however, a critical gap persists between entrepreneurial intention and actual behavior. **This study evaluated the impact of a behavioral intervention based on the COM-B model to bridge the gap between intention and entrepreneurial action among young adults**, with a specific focus on nascent entrepreneurs. Unlike traditional approaches that focus solely on strengthening intention, this intervention was designed to activate execution through strategies aligned with personal values, goal visualization, and structured planning. **Nineteen participants with high levels of entrepreneurial intention at pretest took part in the study**, which limited the potential for improvement in that variable. Nonetheless, entrepreneurial behavior increased significantly (pretest mean = 3.95; posttest mean = 8.74 out of 11), with a large effect size ($d = -1.63$, $p < 0.05$), supporting the central hypothesis of the study: when intention is already present, the main challenge lies in facilitating action. The moderating variables assessed—commitment and internal locus of control—showed slight increases without statistical significance, possibly due to their already high baseline levels. The study also explored the role of sociodemographic variables such as age and gender. Moderate and statistically significant correlations were found between age and entrepreneurial intention, but not with behavior. Regarding gender, no statistically significant differences were observed, although women exhibited greater gains in entrepreneurial behavior following the intervention. This study contributes to the understanding of early-stage entrepreneurship by **confirming the necessity of practical interventions that activate entrepreneurial behavior**, even when intention, commitment and internal locus de control are already well-established. Implications for entrepreneurial education and methodological recommendations are discussed, including the importance of role models and the value of immersive and early experiences in strengthening emotional connection with entrepreneurial projects.

Keywords: Procrastination, entrepreneurial behavior, internal locus of control, commitment, entrepreneurial intention

Tabla de contenido

Introducción	7
Conceptualización y diagnóstico comportamental	9
Marco conceptual	16
Método.....	21
Diseño de intervención.....	25
Procedimiento de medición.....	34
Análisis.....	37
Resultados.....	38
Discusión.....	49
Conclusiones.....	56
Referencias.....	58
Anexos.....	61
Anexo A.....	61
Anexo B.....	62
Anexo C.....	63
Anexo D.....	64
Anexo E.....	65
Anexo F.....	66

Introducción

La procrastinación, entendida como un fallo irracional en los procesos de autorregulación (Steel, 2007), representa un desafío tanto a nivel personal como colectivo. En el contexto actual, el estudio de este fenómeno en jóvenes emprendedores ha cobrado relevancia al evidenciar el emprendimiento como un impulsor clave del desarrollo. La falta de ejecución de sus proyectos no solo frustra los objetivos individuales, sino que también limita el desarrollo de nuevas empresas que podrían generar empleo y dinamizar la economía (Gieure et al., 2024). Empresas establecidas (que han pagado sueldos por más de 42 meses) proporcionan la mayor parte del empleo en la mayoría de las economías, así como la estabilidad. La actividad emprendedora está directamente relacionada con la erradicación de la pobreza, especialmente en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) #1, "Fin de la pobreza", y #10, "Reducción de las desigualdades" (Global Entrepreneurship Monitor, 2024).

El emprendimiento se entiende como un proceso intencional, enmarcado dentro de la Teoría de la Acción Planeada de Ajzen (1991). Esta teoría sostiene que el comportamiento es el resultado de intenciones favorables, influenciadas por actitudes personales, normas subjetivas y la percepción de autoeficacia (Ajzen, 1991; Kong et al., 2020; Tseng et al., 2022, como se citó en Neneh & Dzomonda, 2024). Sin embargo, diversos estudios han demostrado que no todas las intenciones de emprender se convierten en acciones concretas, es más, las correlaciones entre intenciones y acciones reportadas en el contexto del emprendimiento rara vez exceden el 30%, lo que sugiere que esta perspectiva es insuficiente para explicar el fenómeno completamente (Shirokova, Osiyevskyy, Morris, & Bogatyreva, 2015).

Por ello, se han explorado nuevos factores que incrementan o moderan la intención emprendedora como: el locus de control interno y el nivel de compromiso mencionados por Neneh & Dzomonda (2024); el conocimiento en habilidades emprendedoras explorado por

Gieure et al. (2024); el apoyo social, el entorno universitario y las normas nacionales percibidas descritos por Inoubli & Gharbi (2024); así como las estrategias para reducir la aversión a la tarea, para fomentar el establecimiento de objetivos, y para controlar estímulos y expectativas propuestas por Steel (2007).

Profundizando en el tema, Shirokova, Osiyevskyy, Morris y Bogatyreva (2015) exploran el vínculo entre la intención y el comportamiento en el emprendimiento, señalando los efectos moderadores de características individuales y ambientales. Dentro de las características individuales encontraron que los emprendedores de familias con historial emprendedor, los de género masculino y los de mayor edad estarán más determinados a transformar sus intenciones emprendedoras en operación activa en su negocio. En cuanto a las características ambientales se reconocen como moderadoras el nivel de desarrollo económico, la accesibilidad a capital, la disponibilidad de soporte en actividades emprendedoras, pero especialmente la percepción cultural evidenciada en un ambiente emprendedor local y en el nivel de evitación de incertidumbre de un grupo social específico.

Se observa entonces que, en el ámbito del comportamiento, la procrastinación y la falta de conversión de intenciones en acciones, desafían los modelos tradicionales de predicción del comportamiento como la Teoría de la Acción Planeada. Esto ha llevado a la necesidad de enfoques más integradores, como la Teoría del Cambio de Comportamiento (Michie et al., 2011). Modelos como este amplían la comprensión de los factores que influyen en la capacidad de pasar de la intención a la acción. Tal análisis cobra relevancia en países Latinoamericanos, especialmente Colombia, donde, según el Global Entrepreneurship Monitor (2024), alrededor del 25% de los sujetos entre 18-64 años poseen intención emprendedora, pero menos del 5% logra traducirla en empresas establecidas a largo plazo.

Conceptualización y diagnóstico comportamental

Descripción del problema

Serenamente es un espacio de bienestar que facilita el desarrollo de capacidades claves de vida, como la gestión emocional y la planeación de metas, a través de metodologías rigurosas. Dentro del área de planeación, uno de sus programas es *Metas Conscientes*, una metodología para definir y planear metas, diseñado para jóvenes adultos que ingresan voluntariamente y de manera paga.

El principal desafío identificado en este grupo de personas es la **procrastinación en la implementación de sus planes**, especialmente de emprendimiento. Aunque estos emprendedores suelen mostrar una clara intención de llevar a cabo sus proyectos, muchas veces no logran traducir esa intención en acciones concretas.

El programa se ha ido realizando desde el 2022 y ha contado con varias cohortes y modificaciones en su contenido. La conceptualización de este estudio se fundamenta en dos procesos de exploración cualitativa realizados en momentos distintos, con grupos diferentes y mediante metodologías diferenciadas. En primer lugar, en el año 2024 se llevó a cabo un focus group compuesto por dos sesiones tripartitas con jóvenes de entre 24 y 32 años, con acompañamiento de una diseñadora de producto con maestría en investigación. Este espacio buscaba explorar en profundidad el fenómeno de la procrastinación en la ejecución de metas, y sus hallazgos constituyeron una base preliminar para el estudio. Posteriormente, en marzo de 2025, se realizaron entrevistas individuales con participantes de la cohorte próxima a iniciar el programa Metas Conscientes, con el objetivo de identificar los desafíos específicos de ese grupo en particular. La integración de estas dos exploraciones permitió una conceptualización más completa del fenómeno a investigar, considerando patrones similares y rasgos específicos del grupo a intervenir.

Resultados del focus group del 2024

Cuatro de los participantes eran emprendedores, y dos habían participado previamente en los programas de Serenamente. Entre los hallazgos se identificó una menor percepción de equilibrio y control en el ámbito profesional respecto al personal. Además, los jóvenes reportaron diversos obstáculos en el cumplimiento de metas. El principal fue la dificultad para pasar a la acción, seguido por la ansiedad derivada del miedo al fracaso, luego la falta de capacidad para tomar decisiones, asimismo la falta de persistencia y finalmente la carencia de estrategias para la planeación y gestión del tiempo.

Las razones que causan estos problemas varían: algunos de ellos manifiestan una falta de claridad y conexión con sus metas y no saben en qué concentrar sus esfuerzos, mientras que otros carecen de métodos eficaces de planeación, organización y seguimiento; lo que les impide tomar acción y mantener la persistencia. También, es común que reporten dificultades para establecer hábitos productivos. Esta tendencia a procrastinar no solo genera malestar emocional, sino que también conlleva la pérdida de recursos y oportunidades. Todo lo anterior, afecta tanto el crecimiento personal del emprendedor como el potencial de impacto de sus proyectos en la comunidad.

Es importante destacar que la mayoría de estos emprendimientos están en fase de estructuración, con equipos y recursos limitados. Esto obliga a los emprendedores a asumir múltiples responsabilidades, lo que puede agravar su dificultad para ejecutar los planes. Para abordar este problema, se identificaron varios comportamientos clave que podrían facilitar la transformación de la intención en acción:

- Establecer metas claras y objetivos alcanzables de acuerdo a intereses (relacionado con sus valores de vida y atributos destacables de su personalidad).

- Crear planes específicos con iniciativas claras y medibles, con responsables y fechas concretas
- Llevar una agenda donde programen responsabilidades a llevar a cabo.
- Priorizar las acciones a tomar, de acuerdo con la importancia e impacto en el objetivo.
- Revisar regularmente el progreso y ajustar los planes según sea necesario.
- Definir acciones salvavidas frente a obstáculos identificados con anterioridad
- Persistir frente a los obstáculos a pesar de las dificultades.
- Buscar ayuda en mentores conectados con los proyectos a realizar.
- Recompensar logros alcanzados.

De todos estos comportamientos, se priorizaron dos por su poder transformador y efecto multiplicador: el establecimiento de metas claras conectadas con sus intereses personales y la creación de planes específicos. Sin estos dos elementos fundamentales, el resto de las estrategias resultan ineficaces, pues, ¿de qué serviría una agenda o un mentor si la meta no genera compromiso emocional ni tiene un plan específico para accionar?

El objetivo principal de la intervención, por tanto, es incrementar la implementación de planes concretos (el comportamiento emprendedor), para asegurar que las aspiraciones de los participantes se conviertan en acciones reales que impulsen sus proyectos y su bienestar.

Resultados entrevista inicial individual 2025 (Tabla 1 y 2)

Con base en los comportamientos priorizados y su articulación con el modelo COM-B, donde el establecimiento de metas claras se relaciona con la motivación reflexiva, y la planificación concreta con la capacidad psicológica, se diseñó una entrevista inicial aplicada a los participantes de la cohorte 2025 del programa Metas Conscientes.

Esta cohorte fue conformada por 21 jóvenes, de entre 17 y 37 años, quienes se inscribieron durante el mes de marzo y abril del 2025 para una edición presencial programada para el 30 marzo de 2025. Las entrevistas tuvieron como propósito identificar el estado actual del grupo en cuanto a sus capacidades y motivaciones para definir metas, planear proyectos y llevarlos a cabo. Este insumo permitió no solo contextualizar los hallazgos del focus group anterior, sino también profundizar en las barreras específicas que enfrenta esta cohorte, proporcionando así una base empírica situada para el diseño de la intervención propuesta.

Tabla 1.

Datos sociodemográficos entrevista inicial

Información demográfica	Frecuencia	Porcentajes
<i>Género</i>		
Femenino	15	71%
Masculino	6	29%
<i>Edad</i>		
17-24	6	28,5%
24-31	13	62%
+31	2	9,5%%
<i>Nivel de estudio</i>		
Bachillerato	5	24%
Tecnología	2	9,5%
Universitario	14	66,5%
<i>Nivel de estudio padre</i>		
Bachillerato	4	19%
Tecnología	7	33%
Universitario	10	48%
<i>Nivel de estudio madre</i>		
Bachillerato	10	48%
Tecnología	2	9,5%
Universitario	9	42,5%
<i>Ocupación actual</i>		
Emprendedor	14	67%
Empleado	7	33%

Tabla 2.

Resultados exploración de motivación reflexiva en establecimiento de metas, capacidades de planeación y retos del grupo (21 personas)

Dimensión	Pregunta	Punta je total	Prom edio	Frases llamativas
Motivación reflexiva de vínculo emocional con sus metas	¿De 1 a 5 qué tanto consideras tu emprendimiento tu plan A de vida?	77	3,6	“Este año quemo los puentes, para que salga ese no puede haber otro” (puntuación= 5) “Uno nunca sabe qué pueda pasar” (puntuación= 4)
	¿Sientes que tienes metas claras que van de acuerdo a tu estilo de vida?	7 (33% sí) 14(no)	No aplica	“Tengo mis metas más o menos en mi cabeza” “Todavía no tengo un estilo de vida muy fijo, apenas estoy descubriendo que me gusta” “Me pongo metas para hacer cosas que me gusten” “Ya no me identifico con mi mapa de sueños” “Sé que quiero, pero no he formalizado metas escritas” “Si tengo unas metas, pero no hago mucho por materializarlas” “Tengo metas, no escritas, me gustaría” “Las he tenido muy claras y las he ido materializando, las tengo escritas y con rango de tiempo” “Debería actualizarlas” “Tengo la idea de querer estar más tranquilo, pero no lo tengo tan claro” “Tengo claro lo que quiero pero no lo anoto en el papel” Anotación: Se evidencia confusión alta entre metas, objetivos y hábitos, están estaban pensadas pero no escritas
Capacidad psicológica de planeación y gestión del tiempo	¿De 1 a 5 qué tan difícil es para ti planear un proyecto? Siendo 1 muy fácil y 5 muy difícil	60	2.8	“Yo voy haciendo en la marcha” (puntuación= 5) “Muy difícil planear” “Con lo otro es fácil, con el emprendimiento es muy duro” (puntuación= 4)

			<p>“Logro planear, pero a veces me hago autosabotaje” (puntuación= 3)</p> <p>“Planear es fácil, ejecutar no, cuando llegan los retos” (puntuación= 3)</p> <p>“Me cuesta mucho” (puntuación= 5)</p> <p>“Muy fácil, soy gerente de proyectos, pero me quedan ahí, muy bien planeadas a veces” (puntuación= 1)</p>
¿De 1 a 5 qué tan difícil es para ti ejecutar un proyecto?	63	3	<p>“si no sé que va a salir perfecto no lo intento” (puntuación= 5)</p> <p>Es difícil tomar acción, me da duro empezar a hacerlas”(puntuación= 4)</p> <p>“Cuando ya empiezo el proceso me va muy bien, el problema es empezar” (puntuación= 4)</p> <p>“En este momento por el tiempo , aunque siento que también estoy colocando excusas” (puntuación= 3)</p> <p>“No organizarme bien, picar en muchas partes y me quedo sin tiempo de hacerlo realmente importante” (puntuación= 5)</p> <p>“Me hace falta delegar” (puntuación= 3)</p> <p>“Sobre pienso mucho” (puntuación= 3)</p> <p>“Ejecutamos pero no fluye, nos cuesta y no sé por qué” (puntuación= 4)</p> <p>Anotación: Se evidencia como obstáculo la incapacidad de romper la barrera a empezar y la falta de enfoque</p>
¿De 1 a 5 qué tanto conoces metodologías de planeación como OKRs, SMART goals o Megas?	36	1.7	<p>“Uso google calendar y keeper y el cuaderno” (puntuación= 1)</p> <p>“De conocerlas sí, pero interiorizarlas no” (puntuación= 3)</p> <p>“Smart lo conozco, KPis lo conozco, pero no los uso, KPis para la empresa sí pero para mí no” (puntuación= 3)</p> <p>“A nivel empresarial, aplicados a la vida personal no” (puntuación= 5)</p>

				<p>“Ni idea” (puntuación= 1) “No conozco ninguna, quisiera aprender” (puntuación= 1)</p> <p>Anotación: A los que lo conocen hay que facilitarles la motivación para usarlas en su ida personal y a los que no entrenarlos</p>
	¿Sientes que tienes un plan claro y estructurado para cumplir tus objetivos?	5 (24% sí) 16(no)	No aplica	<p>“Tengo idea más no un plan estructurado” “Mi plan de acción actual es trabajar en la empresa, ir creciendo el patrimonio para estar más tranquilo pero no tiene pasos específicos” “Tengo el deseo pero no hay un paso a paso” “Me hace falta un plan estructurado, todo lo que tengo lo tengo a base de mi corazón” “Somos muy desordenadas, somos muy del día a día lo que va saliendo lo voy haciendo”</p>
Principales retos	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación estructurada (50%) • Persistencia • Inteligencia emocional • Desconfianza en capacidades • Zona de confort 			

Para alcanzar el incremento del comportamiento emprendedor se vuelve esencial fortalecer la **capacidad psicológica** y la **motivación reflexiva**, tanto según la literatura como a partir de los hallazgos del grupo. En las entrevistas se identificó en la mayoría del grupo una ausencia de metas personales definidas lo que debilita la motivación y el compromiso a largo plazo. Además, los usuarios evidencian una alta percepción de riesgo y falta de sensación de autoeficacia derivada de la falta de habilidades en planeación y gestión del tiempo, lo que

incrementa el temor al fracaso y obstaculiza la implementación efectiva de sus proyectos. Asimismo se evidenció una gran confusión entre metas, objetivos, tareas y hábitos, lo que dificulta la percepción de organización y avance.

Si bien la **oportunidad social** y la **oportunidad física** son señaladas en la literatura como factores importantes, en el grupo no se identificaron como retos centrales en su caso particular, sin embargo si han denotado el tiempo como una barrera para otras actividades. Lo anterior podría significar un competidor para las intenciones de cambio, pues puede que dificulte los espacios para educación y entrenamiento o que obstaculice los espacios de implementación una vez ya se hayan dado las formaciones. Es importante tener en cuenta este factor para la realización de talleres y para la creación de herramientas de automatización. En cuanto a la **motivación automática**, aunque se reconoce su relevancia para la creación de hábitos, parece ser una fase posterior al proceso de implementación, y no se abordará de manera prioritaria en esta intervención.

Marco conceptual

La presente intervención partió de la Teoría de la Acción Planeada (TAP) de Ajzen (1991) para examinar la relación entre la intención emprendedora y el comportamiento emprendedor en jóvenes adultos. La TAP sostiene que el comportamiento es el resultado de una intención favorable, influenciada por tres factores: actitudes personales, normas subjetivas y la percepción de autoeficacia. En el contexto emprendedor, esta teoría resulta particularmente relevante, pues el emprendimiento es un proceso intencional, es decir, requiere una motivación intrínseca que impulse al individuo a llevar a cabo una idea o proyecto (Gieure et al., 2024; Ajzen, 1991). Sin embargo, aunque la intención es fundamental, las investigaciones demuestran una "brecha de intención-comportamiento" en el emprendimiento, lo que significa que no todas las intenciones se convierten en acciones

concretas (Shirokova et al., 2015). Como se muestra en la Figura 1, hay otros elementos a tomar en cuenta en la transición de intención emprendedora a comportamiento emprendedor.

Intención Emprendedora y Comportamiento Emprendedor

La intención emprendedora se define como la predisposición subjetiva del individuo a iniciar un negocio, lo que refleja un proceso motivacional hacia la actividad emprendedora (Bird, 1988; Inoubli & Gharbi, 2024). Esta intención está compuesta por la percepción de oportunidades, autoeficacia y una actitud favorable hacia la creación de negocios (Fan et al., 2024). El comportamiento emprendedor, por otro lado, se refiere a la manifestación concreta de dicha intención, que se evidencia en actividades como la formulación de planes de negocio, la obtención de recursos y el establecimiento de estructuras organizativas (Gieure et al., 2024). La teoría sugiere que, cuando la intención es lo suficientemente fuerte y existe una percepción adecuada de autoeficacia, el comportamiento debería manifestarse. No obstante, estudios recientes señalan que esta relación tiene una eficacia limitada en predicciones precisas, por lo que sugiere la inclusión de factores moderadores que puedan influir en esta relación (Michie et al., 2011; Schenk et al., 2024).

Compromiso como Moderador en la Brecha Intención-Comportamiento

El compromiso se describe como una disposición psicológica que impulsa al individuo a mantener la perseverancia y coherencia en la ejecución de sus metas. Neneh y Dzomonda (2024) identifican tres facetas del compromiso siguiendo la Teoría de Compromiso propuesta por Meyer y Allen (1897): afectivo (la conexión emocional con el objetivo), de continuidad (percepción de los costos asociados al abandono), y normativo (obligación moral percibida de cumplir los objetivos). En el contexto del emprendimiento, un compromiso alto fortalece la relación entre la intención y el comportamiento, dado que el emprendedor no solo actúa en

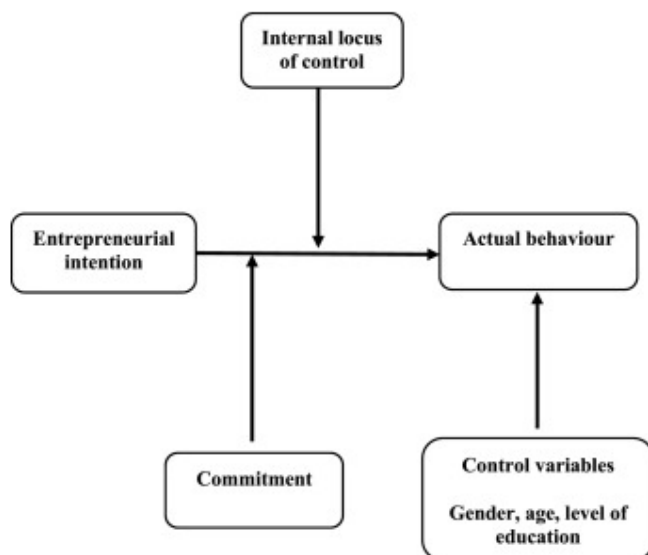
función de una meta racional, sino también de una conexión emocional y una disposición a enfrentar dificultades (Adam & Fayolle, 2015). Las metas con alta carga emocional, por tanto, amplifican la persistencia y ayudan a superar la procrastinación y las barreras psicológicas, lo que promueve el avance hacia la implementación (Steel, 2007).

Locus de Control Interno y su Rol Moderador

El locus de control interno es otro moderador clave, que se refiere a la percepción de que los resultados dependen de los propios esfuerzos, en lugar de factores externos (Rotter, 1966). Neneh y Dzomonda (2024) sostienen que los emprendedores con un alto locus de control interno tienen una mayor capacidad para transformar intenciones en acciones efectivas, al creer que pueden manejar los desafíos y obtener resultados mediante su esfuerzo y planificación. Aprender a desarrollar planes específicos y medibles incrementa esta percepción, ya que proporciona al emprendedor una sensación de control sobre sus acciones y sus efectos, lo que favorece el avance constante en sus proyectos (Gieure et al., 2024).

Figura 1.

Modelo conceptual de transición de la intención emprendedora al comportamiento real, destacando el papel del compromiso y el locus de control.



Nota: Tomado de "Transitioning from entrepreneurial intention to actual behaviour: The role of commitment and locus of control", por B. N. Neneh y O. Dzomonda, 2024, *The International Journal of Management Education*, 22(2), Artículo 100964. © 2024 por Elsevier.

Hipótesis y objetivos

Objetivo principal

Incrementar el comportamiento emprendedor a partir de una intervención comportamental basada en Rueda de cambio del comportamiento e EAST

- Hipótesis 1:** La intención emprendedora incrementa el comportamiento emprendedor en jóvenes adultos emprendedores (Ajzen, 1991; Shirokova et al., 2015), sin embargo

no es suficiente para explicar dicho fenómeno en un 100% (Shirokova, Osiyevskyy, Morris, & Bogatyreva, 2015), por lo que es necesario introducir otras variables moderadoras

- **Objetivo secundario 1:** Analizar los posibles cambios en los niveles de intención emprendedora antes y después de la intervención
- 2. Hipótesis 2:** El compromiso fortalece la relación entre la intención emprendedora y el comportamiento emprendedor. Se espera que las tres facetas del compromiso incrementen la perseverancia y la acción frente a obstáculos, lo que facilita el paso de la intención a la acción (Neneh & Dzomonda, 2024). Esta hipótesis será testeada en la intervención
- **Objetivo secundario 2:** Incrementar el nivel de compromiso
- 3. Hipótesis 3:** Un locus de control interno alto incrementa el comportamiento emprendedor en jóvenes adultos, al aumentar la percepción de control sobre los resultados y fomentar una planificación estructurada que favorece la ejecución (Rotter, 1966; Inoubli & Gharbi, 2024). Esta hipótesis será testeada en la intervención
- **Objetivo secundario 3:** Incrementar el locus de control interno
- 4. Hipótesis 4:** La edad podría estar relacionada con diferencias en los niveles de intención emprendedora y comportamiento emprendedor, ya que algunos estudios sugieren que las personas de mayor edad suelen presentar puntajes diferentes a los de personas más jóvenes (Steel, 2007).

5. Hipótesis. 5 : El sexo podría estar asociado con diferencias en los niveles de intención emprendedora y comportamiento emprendedor, dado que ciertos estudios indican que hombres y mujeres pueden mostrar resultados distintos en estas variables (Steel, 2007).

- **Objetivo secundario 4:** Analizar las diferencias por sexo y la edad en los resultados de intención emprendedora y comportamiento emprendedor del pretest y postest

Método

Definición de Variables

Variable Dependiente: Comportamiento Emprendedor

El comportamiento emprendedor se define como el conjunto de acciones que reflejan el compromiso de un individuo en la implementación de actividades emprendedoras, tales como la identificación y evaluación de oportunidades, obtención de recursos, y ejecución de planes de negocio (Shirokova et al., 2015). Para este estudio, se adoptaron los ítems utilizados en el artículo de Shirokova et al. (2016), que miden comportamientos específicos de emprendedores como “he escrito un plan de negocio”, “he validado mi producto de mercado”. Estos se adaptaron para reflejar comportamientos de emprendedores nacientes, pues siguiendo a Wagner (2024), un emprendedor naciente es aquel que está tomando medidas explícitas para iniciar un nuevo negocio, y que se encuentra en la etapa de concepción (cuando una o más personas comienzan a dedicar tiempo y recursos a fundar una nueva empresa) o de gestación (cuando la nueva empresa comienza como un negocio operativo). Por lo tanto, medir bajo

actividades de emprendimientos en maduración no tendría sentido, ya que son fases que no estarán dentro de sus planes actuales. Algunos de esos ítems reformulados de acuerdo al foco de comportamiento (definición de metas alineadas con valores de vida y creación de planes estructurados) a evaluar fueron:

- He definido un propósito claro de vida
- He definido metas vinculadas con mis valores de vida
- He escrito un plan de acción con objetivos medibles y resultados claves (hitos)
- He escrito tareas semanales específicas con bloques de tiempo para mis objetivos
- Inicié la implementación de mi plan de acción y hábitos
- Identifiqué los posibles obstáculos de mi proyecto y tomé acción para prevenirlos
- Llevo cronogramas, agendas o algún tipo de registro para monitorear mis avances
- Llevo a cabo espacios semanales de revisión, retroalimentación y re planeación de mis tareas

Estos ítems se evaluaron con presencia de la acción descrita (1) y ausencia (0), permitiendo cuantificar la intensidad de la actividad emprendedora.

Variable Independiente 1: Compromiso

El compromiso se analizó desde las tres dimensiones descritas por Meyer y Allen (1997) y validadas en estudios de emprendimiento (Neneh & Dzomonda, 2024):

1. **Compromiso afectivo:** conexión emocional del emprendedor con su proyecto, medido con ítems que evalúan la importancia de los objetivos personales y empresariales en su vida como:
 - "Sería muy feliz pasando el resto de mi carrera como emprendedor/a."
 - "Disfruto hablar sobre mi proyecto emprendedor con personas ajenas a él."
2. **Compromiso de continuidad:** percepción de los costos de abandonar el emprendimiento, con ítems como:

- Mi filosofía personal es hacer lo que sea necesario para establecer mi propio negocio."
- "Incluso si esta idea de negocio no tiene éxito..."

3. **Compromiso normativo:** obligación moral de cumplir los objetivos, medido mediante ítems como:

- "Me siento en deuda con mi equipo para lograr el éxito".
- "El proyecto emprendedor en el que trabajo tiene una misión en la que creo y con la que estoy comprometido/a."

Cada dimensión se midió en una escala de 5 puntos, basada en la estructura de ítems de Adam et al. (2015).

Variable Independiente 2: Locus de Control

El locus de control interno se refiere a la creencia de que los resultados son consecuencia de los propios esfuerzos, no de factores externos (Rotter, 1966). Los emprendedores con un locus de control alto tienden a tener una mayor orientación hacia la acción y perciben que pueden manejar los resultados de su emprendimiento. Los ítems adoptados incluyen afirmaciones como:

- "Creo que puedo influir en el éxito de mi negocio a través de mis acciones".
- "Siento que mi esfuerzo personal determina los resultados de mis proyectos".

Cada ítem se evaluó en una escala de 5 puntos, basándose en estudios previos que han explorado la relación entre locus de control y emprendimiento (Inoubli & Gharbi, 2024).

Variable independiente #3: Intención Emprendedora

La intención emprendedora, definida como la disposición a iniciar un negocio (Ajzen, 1991), se midió para entender si el individuo contaba con predisposición emprendedora previa, un elemento importante que puede afectar la ejecución de las acciones (Liñán & Chen,

2009). Se utilizaron los ítems del Entrepreneurial Intention Questionnaire (EIQ) de Liñán y Chen, que incluyen:

- “Tengo la intención de crear una empresa en el futuro próximo”.
- “Preferiría ser emprendedor a trabajar en una organización establecida”.

Este constructo se midió en una escala Likert de 5 puntos y permitió analizar el efecto de la predisposición inicial. Esto incidió en el análisis de los resultados, sin la eliminación de los sujetos que puntuaran negativamente, teniendo en cuenta estudios como el de Gieure et al., 2024. que enuncia que la intención puede desarrollarse una vez el sujeto es formado en habilidades emprendedoras y reconociendo que no todos los jóvenes que llegan a Serenamente desean o son emprendedores.

Variables Extrañas

Se consideraron el sexo y la edad de los participantes como posibles variables extrañas, debido a su potencial asociación con diferencias en los niveles de intención y comportamiento emprendedor, según lo reportado en estudios previos (Steel, 2007; Neneh & Dzomonda, 2024). Dado que el diseño metodológico consistió en un grupo único con medición pre y post intervención, y que se optó por no excluir participantes en función de estas características, se hizo un control estadístico de estas variables, es decir, se recopilaban estos datos para incluirlas en el análisis posterior de los resultados.

Sexo

Estudios como el de Steel (2007) y Shirokova et al. (2015) han demostrado que los hombres tienden a tener una mayor inclinación hacia el emprendimiento, en parte debido a diferencias en la percepción de autoeficacia y en las barreras culturales que enfrentan en el emprendimiento (Steel, 2007). Aunque no es posible ajustar el grupo para equilibrar esta variable, su medición permitirá considerar sus efectos en los análisis.

Edad

Estudios sugieren que los individuos de mayor edad tienen más probabilidades de transformar sus intenciones en acciones efectivas, dado que cuentan con más experiencia y habilidades para gestionar proyectos complejos (Shirokova et al., 2015). Registrar esta variable, permitió el análisis de su posible influencia en los resultados

Muestra

La muestra fue de conveniencia no probabilística, compuesta por los participantes que se inscribieron en el programa de planeación estratégica de Serenamente (Campbell & Stanley, 1966). Este tipo de muestra es adecuado cuando la población se define por sus características específicas y no es posible una selección aleatoria estricta. Usualmente se compone de emprendedores o empleados con emprendimientos extracurriculares incipientes.

Diseño de intervención

Para la intervención se seleccionó el modelo de la Rueda del Cambio de Comportamiento (Behaviour Change Wheel, BCW) de Michie, van Stralen y West (2011), un enfoque integral y sistemático diseñado para comprender y estructurar intervenciones de cambio de comportamiento en función de tres componentes centrales: capacidad, oportunidad y motivación.

La Rueda del Cambio de Comportamiento, basada en el modelo COM-B, propone que el cambio conductual ocurre cuando las personas cuentan con la capacidad, oportunidades y motivación suficientes para llevar a cabo el comportamiento objetivo.

Este modelo es especialmente relevante para la intervención, ya que aborda un hallazgo crítico en el campo del emprendimiento: la intención emprendedora, aunque es un factor relevante, no garantiza el comportamiento emprendedor en todos los casos. La brecha entre intención y comportamiento en jóvenes emprendedores refleja la necesidad de

incorporar otras variables esenciales que faciliten el paso de la intención a la acción, como el compromiso afectivo y la capacidad de planificación, aspectos que el modelo BCW permite analizar en profundidad desde diferentes componentes del comportamiento (Shirokova et al., 2015; Neneh & Dzomonda, 2024).

Además de su enfoque en los componentes del COM-B, el modelo BCW aporta otras ventajas clave que lo hacen idóneo para esta intervención. En primer lugar, permite un abordaje multidimensional del comportamiento al considerar tanto factores individuales, como el compromiso y el locus de control interno, como contextuales, relacionados con el entorno de apoyo al emprendimiento. Esta visión integral es clave para entender el comportamiento emprendedor en toda su complejidad. En segundo lugar, la Rueda facilita la caracterización precisa de la intervención al proponer funciones de intervención y múltiples técnicas de cambio de comportamiento (BCTs), facilitando el diseño de una intervención adaptada a las necesidades específicas de los emprendedores en formación, lo que aumenta la efectividad del cambio de comportamiento. Finalmente, la Rueda admite una implementación eficaz y sostenible al detallar y planear cada paso, lo que favorece la adherencia sostenida a largo plazo, aspecto esencial en el desarrollo de habilidades y hábitos emprendedores duraderos.

En resumen, la Rueda del Cambio de Comportamiento de Michie et al. ofrece una herramienta robusta que, al integrar factores individuales y contextuales, facilita la identificación y aplicación de intervenciones específicas que promuevan de manera efectiva la transición de la intención a la acción en el comportamiento emprendedor.

Funciones de intervención, técnicas de cambio de comportamiento, descripción de las técnicas y enfoques adicionales

Partimos de un problema explícito, la procrastinación en emprendedores. En el diagnóstico se evidenciaron fallas fundamentales en dos categorías:

- 1. Motivación reflexiva:** específicamente en la falta de vínculo emocional con proyectos establecidos a raíz de la ausencia de metas definidas y alineadas con valores,
- 2. Capacidad psicológica:** específicamente de planeación al no saber cómo aterrizar sus metas en planes estructurados de acción

Desde la literatura se optó por abordar el incremento de la motivación reflexiva desde el concepto de compromiso y la capacidad psicológica desde el concepto de locus de control interno, entendiendo que incrementar el vínculo afectivo, normativo y continuidad con las metas personales incide positivamente en la adherencia a proyectos personales e incrementar la sensación de control sobre el propio comportamiento por medio de habilidades de planeación incide positivamente en la ejecución de planes.

Para llevar a cabo la intervención basada en Rueda del Comportamiento se hará uso de un enfoque dinámico de una sesión grupal y de seguimiento posterior donde se lleven a cabo las técnicas enmarcadas en las diferentes dimensiones de compromiso y de planeación. Se usará el enfoque de EAST como ayuda para orientar la creación de dichas sesiones haciendo una analogía interactiva con cuatro activaciones cerebrales, una emocional (para trabajar compromiso afectivo), una racional (para trabajar locus de control con planeación y gestión del tiempo), una instintiva (para trabajar compromiso de continuidad) y una espiritual (para trabajar compromiso normativo). Esta información se especifica en la tabla siguiente (Tabla 3):

Tabla 3.

Diseño de intervención

Problema: Procrastinación de planes de emprendimiento			
Foco comportamental: Incrementar la implementación de planes concretos (el comportamiento emprendedor)			
Componente Motivación reflexiva Falta de definición y reconocimiento de metas alineadas con valores		Componente Capacidad psicológica Falta de capacidad de planeación para aterrizar metas en pasos estructurados	
Constructo Compromiso El compromiso es un constructo multidimensional que se compone de tres dimensiones fundamentales: 1. Afectivo: vínculo emocional con un proyecto 2. De continuidad: evaluación de pérdida significativa al abandono de sus proyectos 3. Normativo: normas personales de permanencia, emprender es “lo correcto”		Constructo Locus de control interno El locus de control describe el grado en que un individuo cree que la recompensa o el castigo que emana de un evento o comportamiento depende enteramente de las habilidades de uno o de circunstancias externas que intervienen.	
Enfoque de diseño: Rueda del comportamiento como marco principal más enfoque de EAST, especialmente la dimensión de atractivo bajo activaciones cerebrales y fácil con el acompañamiento de demostración y plantillas en todos los ejercicios			
Activación emocional Objetivo: incrementar el compromiso afectivo al definir metas altamente emocionales	Activación racional Objetivo: incrementar el locus de control interno al aprender métodos de planeación	Activación instintiva Objetivo: incrementar el compromiso de continuidad al conectarse con pérdidas	Activación espiritual Objetivo: incrementar el compromiso normativo al definir principios de una identidad superior
Activación emocional (funciones y BCTs) Desarrollo de motivación reflexiva de establecimiento de metas			

Educación: <u>Comunicación de beneficios:</u> Introducción inicial de explicación del método, identificación de dolores y beneficios al planear por etapas	Entrenamiento: <u>Instrucción, demostración y feedback del comportamiento:</u> Ejercicios de introspección para definir valores personales	Habilitación: <u>Definición de metas (resultado):</u> Definición de metas de vida profundamente emocionales	Persuasión: <u>Aprendizaje encubierto:</u> Imaginar la recompensa
Activación racional (funciones y BCTs) Desarrollo de Capacidad psicológica de planeación			
Entrenamiento: <u>Instrucción, demostración y feedback del comportamiento:</u> Explicación de formulación de OKRs, hábitos y tareas		Habilitación: <u>Planeación de acciones:</u> Espacio de planeación individual con la ayuda de plantillas	
Activación instintiva (funciones y BCTs) Desarrollo de motivación reflexiva de establecimiento de metas			
Persuasión: <u>Aprendizaje encubierto:</u> Imaginar un futuro desde el incumplimiento			
Activación espiritual (funciones y BCTs) Desarrollo de motivación reflexiva de establecimiento de metas			
Persuasión: <u>Identidad:</u> Identificación de sí mismo como un modelo a seguir, desde lo que es un “creador”			

Metodologías de implementación enmarcadas en el enfoque EAST

- Entrevista inicial personalizada:** Se agendaron reuniones personales de 20 mins para una entrevista inicial donde se solicitaba información demográfica general como el sexo, género, nivel de estudios propio y de padres y preguntas de exploración de nivel de compromiso (definición de metas) y locus de control (capacidad de planeación)

- **Componente Atractivo:** Esta entrevista permitía entablar una conexión inicial con el participante, que, mientras indagaba su nivel de compromiso, a su vez lo aumentaba con el programa
- **Componente a tiempo:** Asimismo permitió conocer sus retos actuales permitió que durante la intervención la expositora usara ejemplos propios de los participantes que incrementaba aún más su conexión con el programa
- **Pretest de medición inicial:** Después de la entrevista se envió de forma digital un pretest de medición de las variable independientes y la dependiente.
 - **Componente atractivo y fácil:** Se justificó el uso de estos cuestionarios como la participación en un estudio de maestría lo que fue atractivo para los participantes. Además se realizó en la plataforma Tally que permite test interactivos y amigables de usar.
- **Mensajes de preparación:** Se apeló a fenómenos como el de influencia social con referencia a número de personas que han hecho el programa, a información sobre temas como el sesgo de presente, creación de expectativa e información de materiales necesarios para preparar a los participantes. Estos pequeños textos se enviaron de forma individual en un inicio, pues el grupo todavía no se conocía. Algunos de los mensajes se encuentran en el **Anexo A**.
 - **Componente social:** Se hizo especial énfasis a relacionar el programa con la identificación de emprendedores
 - **Componente a tiempo:** Cada uno de los mensajes permitía la correcta preparación, como material, ubicación, entre otras recomendaciones
- **Selección del lugar:** Se escogió un coworking como lugar de encuentro, pues facilitaba la conexión con el emprendimiento y la innovación. Fotos en **Anexo B**.

- **Componente atractivo y fácil:** El lugar quedaba ubicado en la ciudad lo que facilitaba el transporte y estaba ambientado con plantas y colores novedosos lo cual lo hacía en un espacio muy agradable y juvenil.
- **Entrega de material impreso y Stickers:** A todos los participantes se les entregaron unos booklets impresos con los ejercicios a realizar, acompañados de stickers para pegar en sus celulares o computadores con mensajes que pudieran conectar con la experiencia vivida y sus planes formulados
 - **Componente fácil y atractivo:** Los booklets estaban impresos en colores con diagramas y gráficos atractivos que facilitaban los ejercicios, así como plantillas de planeación que permitían la organización de la información y el aterrizaje de ideas sirviendo como una oportunidad física para incrementar la capacidad psicológica de planeación. Algunos ejemplos en **Anexo C**.
- **Programación de la intervención:** El programa empezó a las 9:30 am y terminó a las 6:30 p.m. Se le dio prevalencia a la activación emocional y racional pues tenían mayor contenido y se facilitaron espacios de descanso y refrigerio. Cronograma completo en **Anexo D**.
- **Uso de audífonos de inmersión:** para las visualizaciones, especialmente para la activación emocional se incursionó en el uso de audífonos inmersivos
 - **Componente atractivo:** Incluso uno de los participantes mencionó “Wow, ya no tengo que ir a un retiro de Joe Dispenza para vivir esta experiencia” y en las entrevistas testimonio al acabar el evento fue señalado en varias ocasiones como un elemento diferenciador que facilitó la conexión con las meditaciones guiadas de visualización. Fotos en el **Anexo C**.
- **Entrega de certificados:** Al finalizar cada participante recibió un certificado de cumplimiento del programa con su nombre y firmado por la expositora.

- **Componente atractivo y social:** Estos certificados funcionaron como un refuerzo positivo, que incrementa la percepción de valor del programa y actúa como un cierre gratificante. Muchos tomaban una foto para subir a redes sociales lo que incrementaba su identidad social como emprendedor. Fotos en el Anexo C.
- **Rifa de diarios de introspección:** Uno de los patrocinadores fue una marca de diarios de introspección. Dieron como regalo 10 diarios los cuáles fueron rifados con preguntas de la conferencia
 - **Componente atractivo y oportuno:** Los diarios eran una excusa para recordar e incorporar los temas más relevantes aprendidos en la sesión.
- **Recordatorio final** Cada uno de los participantes recibió un cofre con la medalla de con alusión a un mensaje estoico, con el objetivo de crear aún más recordación y conexión emocional con el programa vivido y las metas y planes formulados.
 - **Componente atractivo y oportuno:** las medallas funcionaron como un recordatorio que pueden llevar a casa para recordar constantemente los compromisos formulados en el programa, una especie de tótem que los invite a la acción.
- **Grupo de whatsapp del grupo:** Al siguiente día se creó un grupo de whatsapp con el nombre “creadores” una identificación que se dio en la activación espiritual para fomentar la identidad de emprendedores y una vez ya se había generado confianza en el grupo. Esta sensación de grupo ayudó a fomentar un sentido de comunidad y pertenencia, promoviendo la responsabilidad compartida y el apoyo mutuo entre los participantes. Algunos de ellos quedaron en contacto e incluso realizaron actividades de emprendimiento en conjunto.

- **Componente social y oportuno:** Durante el mes siguiente se enviaron mensajes 2-3 veces por semana compartiendo meditaciones, frases de introspección y recordatorios de planeación los días domingo. Estas notificaciones fueron realizadas en momentos relevantes y oportunos (inicio y fin de semana) para reforzar la planificación y revisión de metas a corto plazo. Algunos de los mensajes se encuentran en el **Anexo E**.
- **Retroalimentación de ejercicios de planeación con OKRs:** en el grupo se les comunicó la posibilidad de enviar sus ejercicios de planeación para ser revisados. Siete sujetos del grupo los enviaron y esto permitió hacer ajustes importantes para una correcta medición.
 - **Componente oportuno, fácil y atractivo:** La retroalimentación se ofreció en el momento preciso, justo después de que los participantes elaboran sus OKRs. Esto permite que el aprendizaje se interiorice, lo cual es más efectivo para la consolidación de la capacidad psicológica. Incluso después de la revisión y las recomendaciones se les daba la posibilidad de volverlo a enviar. La posibilidad de obtener feedback a su vez elevó la calidad de los ejercicios comparado con lo realizado el día del evento. Asimismo percibir la mejora visible se convierte en un componente valioso.
- **Test de evaluación general del evento:** Dos días después del evento presencial se envió un cuestionario de evaluación general.
 - **Componente oportuno, fácil y atractivo:** este se diseñó en Tally, una plataforma de test interactivos con puntuaciones de estrellas para las preguntas y amigable en su uso.
- **Postest de medición final:** El postest de medición de impacto, donde se evaluaban los mismos ítems del pretest inicial.

- **Componente oportuno y social:** Su primera revisión profunda del avance de sus planes formulados en el evento era a final de mes lo que suponía un momento clave para hacer una pausa y evaluar no solo su progreso si no el impacto con el postest. Se utilizó la influencia social para decir por el grupo cuántos ya habían diligenciado su test y se apeló a la reciprocidad como un modo de ayuda a la completitud del informe de tesis del que ellos tenían conocimiento desde el inicio del evento

Población

La población de interés constó de 22 jóvenes inscritos de forma voluntaria y paga, de los cuáles asistieron 21 a la intervención, pues uno de ellos no pudo ir por inconvenientes familiares. Los participantes tenían una edad entre 17-37 años con un promedio de 26 años. El 67% de son emprendedores 33% de ellos son empleados con deseos de montar un emprendimiento. El 67% cuenta con un título universitario y el resto con una tecnología o bachillerato.

Procedimiento de medición

Instrumentos

Cuestionario pre test de medición

Se realizó un pretest antes de iniciar el programa para evaluar la variable dependiente y las independientes. Para la variable de intención emprendedora se recurrió al cuestionario ya utilizado por Liñán & Chen, 2009; Neneh, 2019, para la variable de locus de control se usó el cuestionario ya empleado por Hoang et al., 2022; Rotter, 1996 y para compromiso se utilizó el cuestionario de Adam & Fayolle, 2015; Gabay-Mariani & Adam, 2020 como ya fue descrito en el método. Para la variable independiente de comportamiento emprendedor se

realizó una adaptación del cuestionario de Shirokova et al. (2016) inspirado en The Global Entrepreneurship Monitor.

En total fueron 31 ítems evaluados. Los ítems de las variables independientes que presentaban escala de medición likert fueron mezclados. Los ítems de intención emprendedora fueron los (1,6,9,11,14,16,19), los de compromiso fueron (2,3,4,7,8,12,13,17,20) y los de locus (5,10,15,18). Para la variable dependiente de comportamiento emprendedor que presentaba una escala diferente de medición dicotómica se dejaron los últimos ítems del 21-31. El cuestionario se puede encontrar en la URL siguiente: <https://tally.so/r/wgv2e1>

El cuestionario se construyó en la plataforma de Tally que facilita la medición interactiva y la fácil descarga de los resultados en hojas de Excel. Este se les envió de forma digital luego de la entrevista inicial para ser diligenciado autónomamente contándoles que su objetivo era medir el impacto de la intervención. Se optó por enviarlo para no generar sesgo de deseabilidad en las respuestas durante la llamada con la expositora presente.

Test de evaluación del evento

Hace más de dos años que no se realizaba un evento presencial en Serenamente por lo que se priorizó realizar un test de evaluación de la logística y pertenencia del evento para futuras versiones- Este se envió de forma digital 2 días después del evento donde se preguntaron temas como:

- Expectativas cumplidas
- Utilidad de cada una de las activaciones
- Valoración del lugar escogido por su comodidad, ruido, posibilidad de concentración
- Valoración del contenido por su pertenencia y extensión

- Valoración del equipo de trabajo por el desempeño de la expositora y del equipo de logística
- Espacio de comentarios sobre la experiencia vivida

Este test se construyó en Tally como los otros cuestionario de medición pre y postest de variables. Al final se les preguntaba si deseaban hacer un testimonio de su experiencia a cambio del sorteo de una sesión de retroalimentación personalizada entre los usuarios que lo enviaran. El cuestionario se puede encontrar en la URL siguiente: <https://tally.so/r/w2o74V>

Entrevistas de testimonios post evento

Inmediatamente al finalizar el evento se entrevistó brevemente a 5 personas preguntándoles con qué desafío habían llegado al programa, cuál activación había sido más útil, qué habían logrado resolver con los ejercicios y a quién le recomendarían el programa, esto con el objetivo de indagar percepciones sobre la experiencia vivida y recoger testimonios para próximas intervenciones. Estas cortas entrevistas fueron en el sitio de encuentro y estuvieron grabadas en video. Los sujetos fueron seleccionados al azar después de que consintieran hacerlo voluntariamente.

Cuestionario post test de medición

Se realizó un postest con la misma estructura y orden del pretest para medir el cambio en las variables independientes y en la dependiente. Este se envió un mes después de la intervención principal para evitar sesgos por la emoción de terminar el programa y poder evaluar si el comportamiento efectivamente se había dado a lo largo del tiempo. El cuestionario se puede encontrar en la URL siguiente: <https://tally.so/r/3ygo9W>

Análisis

Se usó la plataforma SPSS para analizar los resultados totales por variable y también segmentados por sexo y por edad. Para el análisis cuantitativo se optó por mirar por separado la variable de compromiso en sus tres dimensiones (afectivo, de continuidad y normativo) y también en su totalidad. Se utilizó el estadístico de Shapiro Wilk para probar normalidad en la distribución de las variables y así determinar su análisis por muestras de t relacionadas o por Wilcoxon y luego se examinó la significancia y tamaño del efecto.

En el pretest se evaluaron las variables de intención emprendedora, compromiso, locus de control interno y comportamiento emprendedor. Los instrumentos utilizados, así como sus respectivos artículos de validación, no especifican criterios normativos que permitan establecer puntos de corte definidos entre niveles bajos, medios o altos. Por esta razón, para el análisis de las escalas de intención emprendedora, compromiso y locus de control, se optó por una segmentación tricotómica equidistante, dividiendo los puntajes en tres niveles (bajo, medio y alto). Esta decisión se sustenta en la práctica común de asumir equidistancia en escalas tipo Likert de 5 puntos, especialmente en contextos de psicometría aplicada donde no se cuenta con baremos específicos para la población estudiada (Lantz, 2013). En cuanto al comportamiento emprendedor naciente, evaluado mediante una escala dicotómica de respuestas "sí" y "no", el análisis se centró en la presencia o ausencia de comportamientos clave asociados al emprendimiento.

En cuanto a las variables extrañas de edad y sexo se analizaron sus diferencias respecto a intención emprendedora y comportamiento emprendedor. Para explorar si la edad tuvo diferencias en los puntajes obtenidos en intención y comportamiento emprendedor, se realizaron dos estrategias complementarias de análisis. Para empezar se aplicaron correlaciones bivariadas de Pearson entre la edad y las variables intención emprendedora y comportamiento emprendedor en pretest y postest. Además se construyeron tres grupos etarios en el rango de edades que estuvieron presentes en el programa

- 17-21 años
- 22-28 años
- 29+ años

Esta agrupación permitió calcular y comparar los promedios de intención y comportamiento emprendedor dentro de cada segmento.

Ahora para analizar las diferencias ocasionadas por el sexo en la variable de intención emprendedora y comportamiento emprendedor, se aplicaron análisis comparativos entre los grupos “Femenino” y “Masculino”. El procedimiento consistió en calcular el promedio de cada variable (pretest y postest) para cada grupo de sexo para observar si existía una diferencia sistemática en las puntuaciones medias. Luego, para determinar si las diferencias eran estadísticamente significativas, se aplicó una prueba t de muestras independientes.

Resultados

Resultados cuantitativos

La muestra se conformó con 22 participantes que cumplieron los criterios de inclusión; sin embargo solo 19 completaron el proceso, uno de ellos no pudo asistir por calamidad doméstica y otras dos mujeres no diligenciaron el pre test.

Posterior a las pruebas de normalidad, se encontró que solo dos de las variables, compromiso de continuidad y comportamiento emprendedor, presentaron distribución normal. Para estas se reportaron sus medias con desviación estándar (\bar{x} , desv), se corrieron pruebas T de muestras relacionadas para ver si había diferencias significativas en los resultados de las medias y se calculó la d de Cohen para evidenciar el tamaño del efecto. Para el resto de variables se reportaron sus medianas con sus respectivos rangos inter cuartiles (M, IQR) y se usó el estadístico de Wilcoxon para ver diferencias significativas en los resultados de las medianas.

Los sujetos presentaron intención emprendedora alta en el pretest (M=34, IQR=3) y en el posttest (M=35, IQR=6) teniendo en cuenta que eran 7 ítems en total con un posible valor máximo de 35 puntos. Frente al compromiso total también hubo un aumento del pretest (M=37, IQR=5) al posttest (M=41, IQR=11) teniendo en cuenta que el cuestionario contaba con 9 ítems y un posible valor total de 45 puntos. La variable de locus de control interno permaneció igual en el pretest (M=18, IQR=2) y posttest (M=18, IQR=3), con una puntuación alta reconociendo que era un test de 4 ítems con un puntaje máximo de 20 y que hubo un incremento leve en las medianas de los test en el subgrupo femenino (M pretest=17, M posttest=18). Finalmente para la variable de comportamiento emprendedor se evidenció el mayor aumento entre pretest ($\bar{x}=3.95$, desv=2.79) y posttest ($\bar{x}=8.74$, desv=1.78), una diferencia porcentual del 121.2%. Las actividades específicas que más aumentaron (entre 5-7 puntos) después de la intervención fueron:

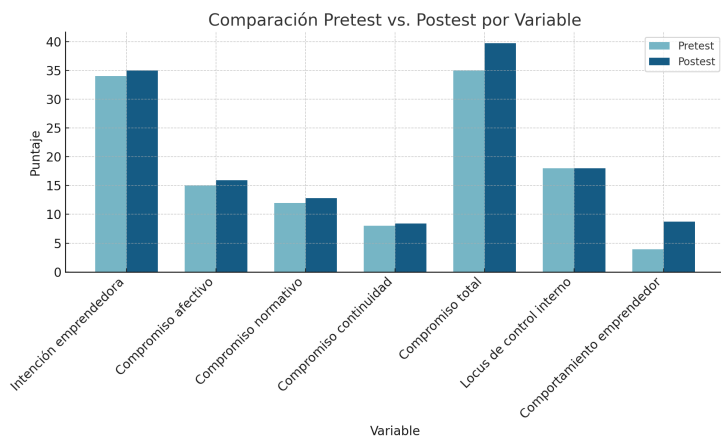
- He escrito un plan de acción con objetivos medibles y resultados claves.
- He escrito tareas semanales específicas con bloques de tiempo.
- Llevo a cabo espacios semanales de revisión, retroalimentación y replaneación.

Las actividades que menos aumentaron fueron

- Llevo a cabo espacios semanales de visualización o reconexión
- He definido recompensas para mis logros semanales
- He definido un propósito claro de vida (ya estaba presente en muchos participantes).

Figura 2.

Comparación de puntajes pretest y posttest por variable.



Se evidencia en la figura 2 un aumento en el puntaje directo de las medianas de intención emprendedora, compromiso total, compromiso afectivo y de continuidad. Asimismo hubo un aumento en el puntaje directo de las medias de compromiso normativo y comportamiento emprendedor. Por otro lado, las medianas de locus de control interno permanecieron igual.

En cuanto a las variables extrañas, empezando por la edad y en relación con la intención emprendedora, se observó que los grupos de mayor edad presentaron en promedio niveles más altos tanto en el pretest como en el postest. El grupo de 29 años o más alcanzó las medias más elevadas (34.00 en el pretest y 33.50 en el postest), seguido por el grupo de 22 a 28 años (33.56 y 33.00 respectivamente). Por su parte, el grupo más joven (16–21 años) obtuvo los puntajes más bajos en esta variable (27.75 en el pretest y 29.25 en el postest).

Respecto al comportamiento emprendedor, los promedios también aumentaron con la edad en el pretest: 2.67 para el grupo de 16–21 años, 3.88 para el grupo de 22–28, y 5.14 para el grupo de 29 años o más. Sin embargo, en el postest, el grupo más joven mostró una ganancia notable (promedio = 9.33), superando incluso al grupo intermedio (8.00) y acercándose al grupo de mayor edad (9.43).

Ahora, frente al sexo, se encontró que las mujeres tuvieron una intención emprendedora ligeramente mayor tanto en pre como en post test en comparación a los hombres. Los hombres partieron de un comportamiento emprendedor más alto en el pretest.

Sin embargo, las mujeres presentaron un mayor incremento en el postest de comportamiento emprendedor (medias de 3.54 a 8.85), mientras que los hombres crecieron menos (medias de 4.83 a 8.50).

A continuación se presentan las tablas (Tabla 4-9) con los resultados de los descriptivos y pruebas inferenciales de normalidad, T de muestras relacionadas y Wilcoxon para las variables independientes y dependientes. Asimismo, se presentan los resultados de los descriptivos, correlaciones y T de muestras independientes para las variables extrañas descritas en el estudio de acuerdo a cada una de las hipótesis y objetivos presentados.

Tabla 4.

Descriptivos y prueba inferencial para la variable de intención emprendedora

Variable	Media/Mediana	Desviación/Rango Intercuartil	Normalidad p de Shapiro Wilk	Estadístico de prueba	Tamaño del efecto
Pretest intención emprendedora	F: 34 M: 33 Total: 34	F: 2 M: 6 Total: 3	<.001	.858	
Postest intención emprendedora	F: 35 M: 32 Total: 35	F: 2 M: 8 Total: 6	<.001		

Para la variable de intención emprendedora la distribución de los datos fue anormal y la mediana aumentó de 34 a 35 (2.94%), aunque este incremento no alcanzó significación estadística ($p > 0.05$). Se cumplió con el objetivo secundario 1 que buscaba analizar los posibles cambios en los niveles de intención emprendedora antes y después de la intervención. Además se acepta la primera hipótesis donde se sostenía que la intención emprendedora no era suficiente para explicar completamente el fenómeno del comportamiento emprendedor.

Tabla 5.

*Descriptivos y prueba inferencial para las tres dimensiones de compromiso y compromiso**total*

Variable	Media/Mediana	Desviación/Rango intercuartil	Normalidad p de Shapiro Wilk	Estadístico de prueba	Tamaño del efecto
Pretest compromiso afectivo	F: 17 M: 16.5 Total: 17	F: 4 M: 5 Total: 4	.069	.194	
Postest compromiso afectivo	F: 18 M: 16 Total: 18	F: 5 M: 6 Total: 5	.009		
Pretest compromiso de continuidad	F: 11,23 M: 10,83 Total: 11,11	F: 2.62 M: 2.04 Total: 2.4	.103	.215	-.262
Postest compromiso de continuidad	F: 12 M: 11 Total: 11.74	F: 1.891 M: 3.03 Total: 2.3	.064		
Pretest compromiso normativo	F: 9 M: 8.5 Total: 9	F: 2 M: 2 Total: 2	.013	.031	
Pretest compromiso normativo	F: 10 M: 8.5 Total: 10	F: 2 M: 2 Total: 2	<.001		
Pretest compromiso total	F: 37 M: 36,5 Total: 37	F: 6 M: 6 Total: 5	0.31	0.63	
Postest compromiso total	F: 41 M: 36 Total: 41	F: 6 M: 13 Total: 11	.010		

Para la dimensión de compromiso afectivo la distribución de los datos fue anormal y la mediana aumentó de 17 a 18 (5.88%), aunque este incremento no alcanzó significación estadística ($p > 0.05$). Para la dimensión de compromiso de continuidad la distribución de los datos fue normal y la media aumentó de 11.1 a 11.74 (5.77%), aunque este incremento no alcanzó significación estadística ($p > 0.05$) ni un tamaño del efecto no fue de magnitud relevante ($d=-.262$). Para la dimensión de compromiso normativo la distribución de los datos

fue anormal y la mediana aumentó de 9 a 10 (5.88%), este incremento sí alcanzó significación estadística ($p < 0.05$). Para la variable de **compromiso total** la distribución de los datos fue anormal y la mediana aumentó de 37 a 41 (un aumento de 13.51%), aunque este incremento no alcanzó significación estadística ($p > 0.05$).

Estos resultados rechazan la segunda hipótesis donde un alto nivel de compromiso fortalece el comportamiento emprendedor ya que en el pretest la variable de comportamiento emprendedor estaba en un nivel bajo con una media de 3.95 mientras la variable de compromiso se encontraba en un nivel alto con una media de 37. El segundo objetivo que se tenía de incrementar el compromiso se cumplió en el puntaje directo total, más no con significación estadística. No es posible asegurar que el incremento del comportamiento emprendedor se debió al cambio en esta variable por falta de un análisis de regresión o de grupo control.

Tabla 6.

Descriptivos y prueba inferencial para la variable de locus de control

Variable	Media/Mediana	Desviación/Rango intercuartil	Normalidad p de Shapiro Wilk	Estadístico de prueba	Tamaño del efecto
Pretest locus de control interno	F: 17 M: 19 Total: 18	F: 3 M: 2 Total: 2	.163	.840	
Posttest locus de control interno	F: 18 M: 17.5 Total: 18	F: 3 M: 3 Total: 3	.016		

Para la variable de locus de control interno la distribución de los datos fue anormal y la mediana permaneció igual, sin un incremento con significación estadística ($p > 0.05$). La tercera hipótesis que sostenía que un nivel de locus de control alto incrementaba el comportamiento emprendedor se rechaza pues esta variable moderadora ya contaba con un

nivel alto en el pre test (M=18) mientras la variable dependiente puntuó en un nivel bajo (M=3.95). Otra justificación para rechazar esta hipótesis es la permanencia del nivel promedio de locus de control interno antes y después de la intervención (M=18 pretest y M=18 postest) aunque el comportamiento emprendedor aumentara significativamente (M=3.95 pretest y M=8.74 postest). Con esta información no se alcanzó el tercer objetivo de incrementar el locus de control interno.

Tabla 7.

Descriptivos y prueba inferencial para la variable de comportamiento emprendedor

Variable	Media/Mediana	Desviación/Rango intercuartil	Normalidad p de Shapiro Wilk	Estadístico de prueba	Tamaño del efecto
Pretest comportamiento emprendedor	F: 3.54 M: 4.83 Total: 3.95	F: 3.18 M: 1.6 Total: 2.798	.098	<.001	-1.63
Postest comportamiento emprendedor	F: 8.85 M: 6.54 Total: 8.74	F: 1.34 M: 1.87 Total: 1.48	.153		

Para la variable de comportamiento emprendedor la distribución de los datos fue normal y la media aumentó considerablemente de 3,95 a 8.74 (121.27%). Este incremento alcanzó una significación estadística ($p < 0.05$) y un tamaño del efecto de magnitud relevante ($d = -.163$). Con estos resultados se cumple con el objetivo principal de la intervención: incrementar el comportamiento emprendedor de forma significativa y abre el espacio a la discusión del modelo teórico de base en los siguientes apartados.

Tabla 8.

Resultados descriptivos y estadísticos entre la edad por grupos y las variables de intención (IE) y comportamiento emprendedor (CE)

Variable	Grupo edad 17-21	Grupo edad 22-28	Grupo edad 29+	Coefficiente R	Significancia (p)
Intención emprendedora (Pre test)	27.75	33.56	34.00	0.49	.031
Intención emprendedora (Post test)	29.25	33.00	33.50	0.47	.043
Comportamiento emprendedor (Pre test)	2.67	3.88	5.14	0.14	.56
Comportamiento emprendedor (Post test)	9.33	8.00	9.43	0.02	.93

De acuerdo a estos resultados se encontró que las personas jóvenes (del grupo de edad de 17-21) presentaron menor intención emprendedora que los mayores. Las correlaciones entre edad e intención emprendedora (pre y post) alcanzan un nivel moderado ($r=0.49$ y $r=0.47$) y significativo ($p<0.05$). Mientras que las correlaciones entre edad y comportamiento emprendedor son bajas o nulas ($r=0.14$ y $r=0.02$), por lo que no se consideran significativas. De acuerdo a estos resultados se cumple con el cuarto objetivo de analizar si la edad está relacionada con diferencias en los niveles de intención y comportamiento emprendedor antes y después de la intervención y se acepta parte de la cuarta hipótesis donde se sostenía que las personas mayores presentaban mayor intención emprendedora y comportamiento emprendedor en una fase inicial.

Tabla 9. Resultados de los promedios por sexo:

Variable	Femenino	Masculino	Diferencia (t)	Significancia (p)
Intención emprendedora (Pre test)	32.69	32.00	.333	.743
Intención emprendedora (Post test)	32.92	31.17	.839	.4234
Comportamiento emprendedor (Pre test)	3.54	4.83	-1.17	.254
Comportamiento emprendedor (Post test)	8.85	8.50	.040	.695

Los resultados muestran que no existen diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres en ninguna de las variables analizadas, ya que todos los valores p son superiores a 0.05. Las mujeres obtuvieron puntajes ligeramente superiores en intención emprendedora (pre y post), pero sin diferencia significativa, aunque se debe mencionar que las mujeres fueron n=13 en total y los hombres n=6.. En comportamiento emprendedor, los hombres comenzaron con una media más alta en el pretest, pero tras la intervención, las mujeres superaron esa diferencia en el postest. Sin embargo, estas diferencias tampoco fueron significativas estadísticamente. De acuerdo a estos resultados se cumple con el cuarto objetivo de analizar si el sexo está relacionado con diferencias en los niveles de intención y comportamiento emprendedor antes y después de la intervención y se rechaza la quinta hipótesis donde se sostenía que los hombres pueden presentar mayor intención y comportamiento emprendedor que las mujeres.

Resultados cualitativos

Para recoger apreciaciones de los participantes, se realizó la entrevista de testimonios breve a 5 personas al finalizar el evento y además se envió a los dos días la encuesta de valoración general de la experiencia a todos los participantes, de los cuales 10 personas respondieron.

Expectativas del evento

De acuerdo a la encuesta las expectativas del evento se cumplieron con la máxima calificación (5) para los 10 participantes que la respondieron. En los testimonios se presentaron expresiones como:

- “Un evento realmente transformador” (Hombre de 37 años, comunicación personal, 2025)
- “Estoy muy feliz, el taller era exactamente lo que necesitaba” (Mujer de 27 años, comunicación personal, 2025)
- “Juli me voy muy feliz de haber hecho parte del programa, que buen contenido, que buenos ejercicios y que orden para estructurar y comunicar ideas tan complejas” (Hombre de 28 años, comunicación personal, 2025)
- “Fue un día espectacular para mí, uno va con la idea de encontrar x o y app o herramienta para organizarse mejor y poder cumplirse pero el taller va mucho más allá. Entendí que para llegar a eso, debemos conocernos más y una vez nos entendemos más, las metas irán acorde a nosotros” ((Mujer de 27 años, comunicación personal, 2025)

Evaluación de la efectividad del programa

De forma general el 70% respondió que las actividades lo ayudaron a conectar con sus metas y a definir un plan claro de acción, mientras que el 30% respondió que lo “acercó”, ningún participante contestó que no lo había logrado. En los testimonios se expresaron ideas como:

- “Tenía un montón de proyectos y sueños, así somos los emprendedores, trabajamos y trabajamos pero no avanzamos por no hacerlo de forma estratégica, y aquí logré priorizar y ordenar cuáles proyectos realmente estaban vibrando conmigo, con mi propósito, con lo que quiero ser y no con lo que los demás esperan de mí... creo que eso es lo más valioso conectar el ser con el hacer y luego formular los objetivos a

partir de eso...esto se lo recomiendo a alguien que no sabe por dónde empezar”-

(Mujer de 27 años, comunicación personal, 2025)

Evaluación de las activaciones

La activación mejor valorada por su utilidad fue la emocional (puntaje promedio=5), luego la racional (puntaje promedio=4,9) y por último la instintiva (puntaje promedio=4,7) y la espiritual (puntaje promedio=4,5). En los testimonios se presentaron expresiones como:

- “La activación emocional fue una confirmación de lo que quiero, ya lo hice transparente para estar alineada...se lo recomendaría a una persona que este determinada por luchas por sus sueños, que se hace responsable por su vida...que no va a dejar que la vida le pase” (Mujer de 30 años, comunicación personal, 2025)
- “ La activación racional fue la más poderosa para mí, es muy bonito la parte emocional, pero hay que hacer, hoy organice toda esa parte del hacer, ya teniendo la claridad fue sentarme a escribir y hacerle.. metas conscientes siempre te va a servir” – (Hombre de 37 años, comunicación personal, 2025)

Evaluación de los ejercicios

Los ejercicios evaluados como más útiles para los participantes fueron las **visualizaciones guiadas** de su metas con los audífonos de inmersión y **la plantilla de OKRs de planeación estructurada.**

En cuanto a las visualizaciones los participantes tuvieron expresiones que lograron resaltar el poder de la visualización y el establecimiento de metas para alinearse y comprometerse con un proyecto de vida como:

- “Fue sentir que tenía mis metas mucho más cerca, muy materializables y accionables”
- (Hombre de 28 años, comunicación personal, 2025)

El segundo ejercicio más valorado fueron las plantillas de planeación y seguimiento, frente a estas hubo comentarios como:

- “Encontré las herramientas para crear caminos específicos de acción” (Hombre de 28 años, comunicación personal, 2025)
- “Aprendí a planear, obviamente antes decidir, pero también aprender a planear lo que ya decidí... el establecimiento de los objetivos me sirvió mucho, y ser muy específica, no me voy a levantar temprano, si no a una hora específica y que se pueda medir” – (Mujer de 30 años, comunicación personal, 2025)

En estas expresiones se logra resaltar el poder de acompañar la educación en nuevas técnicas de planeación con herramientas de planificación, priorización y seguimiento.

Discusión

Los resultados obtenidos de este estudio proporcionan evidencia empírica relevante tanto para la literatura sobre emprendimiento temprano como para la práctica de intervenciones enfocadas en la activación de capacidades psicológicas y motivacionales en emprendedores nacientes. A partir del análisis comparado de mediciones pre y post intervención, y de las entrevistas cualitativas, se discuten a continuación los hallazgos más relevantes en torno a los supuestos teóricos de partida, al impacto logrado, las variables involucradas y las consideraciones metodológicas para futuras implementaciones.

La intención no es suficiente para explicar el comportamiento emprendedor

Uno de los resultados más significativos desde el punto de vista teórico es la confirmación empírica de que la intención emprendedora, si bien es un antecedente necesario, no es por sí sola suficiente para predecir la acción. Este hallazgo coincide con lo planteado

por Ajzen (1991) y más recientemente, por Gieure et al. (2020), quienes sostienen que existe una brecha entre querer emprender y emprender efectivamente.

En este estudio, los participantes ya mostraban desde el pretest una intención emprendedora elevada (mediana = 34/35), lo que sugiere un posible efecto de techo en esta dimensión. Sin embargo, esa alta intención no se traducía en acciones concretas, como lo evidenciaba un comportamiento emprendedor inicial bajo (media = 3.95/11). El verdadero impacto de la intervención se evidenció en el incremento sustancial de la conducta emprendedora post intervención (media = 8.74), con significancia estadística ($p < .05$) y un tamaño del efecto de gran magnitud ($d = -1.63$). Esto valida la hipótesis de que el obstáculo principal no era la falta de intención, sino la carencia de alienación con sus metas, estructura, herramientas prácticas y clarificación de objetivos accionables.

Comportamiento emprendedor, variable de mayor transformación e implicaciones teóricas y prácticas

El incremento en el comportamiento emprendedor fue el hallazgo más destacado del estudio. Esto indica que la intervención logró movilizar a los participantes desde la intención hacia la acción concreta, superando la conocida “brecha intención-comportamiento” señalada por Shirokova et al. (2015).

El instrumento adaptado para medir comportamiento emprendedor naciente (inspirado en el Global Entrepreneurship Monitor) resultó clave para capturar cambios sustanciales en la conducta real de acuerdo al nivel de desarrollo en el que se encontraban los participantes, en lugar de enfocarse en medir logros empresariales ya consolidados. Al centrarse en once actividades observables y accionables, permitió medir el grado de avance tangible de los participantes en su proceso emprendedor. El salto promedio de casi 5 puntos no solo muestra

impacto, sino también sugiere que el grupo se encontraba en una etapa latente, con intención acumulada, pero poca ejecución inicial.

Este resultado también aporta evidencia práctica para rediseñar programas de acompañamiento, mostrando que el enfoque experiencial y estructurado, centrado en visualizar el proyecto de vida, planificar con sentido y activar pequeñas acciones, fue más eficaz que reforzar la motivación abstracta cuando la intención ya está presente.

Compromiso y locus de control, cambios limitados pero relevantes

Las variables moderadoras consideradas (compromiso emprendedor y locus de control interno) mostraron aumentos modestos en sus puntuaciones, sin alcanzar significancia estadística. El compromiso total aumentó en un 1,51% en su mediana, y todas sus dimensiones lo hicieron entre un 5% y un 6%. Este fenómeno puede explicarse, nuevamente, por los altos niveles iniciales observados, lo que reduce el margen de mejora esperada. Tal como han señalado Meyer y Allen (1997) y Adam y Fayolle (2015), el compromiso es un constructo relativamente estable, más sensible a procesos formativos de largo aliento que a intervenciones puntuales. Aun así, los datos sugieren una ligera tendencia positiva que podría consolidarse en programas más extensos o con seguimiento.

Cabe destacar que seis personas disminuyeron su compromiso de continuidad, lo cual fue explicado cualitativamente por la reevaluación consciente de su decisión de emprender tras comprender con mayor claridad las exigencias del proceso emprendedor. Esta toma de conciencia no debe interpretarse como un fracaso, sino como una manifestación de madurez estratégica, algunas personas decidieron postergar, redimensionar o incluso desechar temporalmente su proyecto, a la luz de información más realista sobre lo que implica emprender. En ese sentido, este efecto también valida el carácter reflexivo de la intervención.

En cuanto al locus de control interno, la estabilidad observada en las puntuaciones confirma que los participantes ya presentaban una fuerte orientación interna antes del taller. Esto implica que no era necesario “convencerlos” de su poder personal de influencia, sino más bien ofrecerles estructuras, habilidades y métodos para actuar sobre sus proyectos. Este punto es coherente con lo planteado por Neneh y Dzomonda (2024), quienes demuestran empíricamente que el compromiso y el locus de control moderan la relación entre intención y comportamiento emprendedor, pero advierten que cuando estos factores ya están en niveles altos, lo más eficaz puede ser intervenir sobre las condiciones prácticas que permitan traducir intención en acción.

A partir de estos hallazgos, cabe cuestionar la pertinencia de haber mantenido el modelo conceptual original con compromiso y locus como variables moderadoras. Si bien el modelo se sustenta teóricamente, los datos empíricos sugieren que en poblaciones con intención alta y orientación interna preexistente, resulta más útil enfocar el diseño exclusivamente en el entrenamiento de habilidades emprendedoras (como definición de metas, planificación, formación de hábitos, etc.), en lugar de asumir que hay barreras motivacionales o actitudinales por transformar. De hecho, una alternativa en futuras investigaciones podría ser prescindir del modelo moderador e incorporar, en cambio, variables como la autoeficacia para tareas emprendedoras, la adquisición de capacidades específicas y la disponibilidad de oportunidades físicas y sociales como mecanismos de cambio.

Esta reflexión abre la puerta a rediseñar modelos de intervención desde una perspectiva más experiencial y menos estructurada por teorías motivacionales clásicas, especialmente cuando se trabaja con públicos que ya han atravesado una etapa de decisión vocacional.

Análisis de la influencia de la edad y el sexo en el fenómeno de emprendimiento

Los participantes de mayor edad tendieron a reportar mayores niveles de intención emprendedora, lo cual puede estar relacionado con una mayor madurez, claridad de metas y experiencias previas que fortalecen su deseo de emprender. Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Geldhof et al. (2014) y Gieure et al. (2020), quienes documentan que la intención emprendedora suele consolidarse con la edad. En este estudio, los dos sujetos más jóvenes del grupo con 17 y 19 años presentaron los menores puntajes en intención emprendedora: 16 y 26 puntos respectivamente, mientras que los otros participantes tuvieron un promedio de 33 puntos y ninguno estuvo por debajo de 30. Sin embargo, cabe anotar que el sujeto de 17 años tuvo el mayor incremento de intención emprendedora, un aumento de 7 puntos (43%) lo que podría soportar la propuesta de Gieure et al., 2020 de que el entrenamiento en habilidades de emprendimiento puede incrementar la intención emprendedora.

En contraste, el comportamiento emprendedor no mostró una relación significativa con la edad. Aunque los grupos de mayor edad partían de niveles ligeramente superiores, el mayor crecimiento relativo se observó en el grupo de 17 a 21 años. Este grupo pasó de una media de 2.67 a 9.33 en comportamiento emprendedor, lo que sugiere que los participantes más jóvenes, aunque menos activos inicialmente, fueron especialmente sensibles a la intervención. Esto refuerza la idea de que las herramientas prácticas y estructuradas pueden ser efectivas para movilizar a emprendedores jóvenes que ya tienen intención pero aún no actúan.

En resumen, la edad no parece haber actuado como una variable extraña limitante, sino como un modulador del punto de partida y del tipo de efecto observado. Mientras que la intención emprendedora se asocia más estrechamente con la edad, el comportamiento

emprendedor es más dinámico y susceptible de activarse, independientemente del rango etario.

En cuanto al análisis de la influencia del sexo en los resultados, los hallazgos sugieren que el sexo no parece tener un efecto sustancial sobre la intención emprendedora, ya que las diferencias en promedios entre hombres y mujeres fueron mínimas. Esto es consistente con estudios que indican que, cuando las condiciones son similares, las diferencias de género en intención se reducen considerablemente (Shinnar et al., 2012).

Respecto al comportamiento emprendedor, los hombres iniciaron con niveles más altos, posiblemente por factores como experiencia previa o percepción de autoeficacia. Sin embargo, las mujeres mostraron un mayor crecimiento tras la intervención. Este hallazgo es relevante, ya que evidencia que, aunque las mujeres pueden iniciar con menos acciones concretas, son altamente sensibles a procesos de activación y estructuración conductual. Es posible que el acompañamiento y las herramientas prácticas hayan tenido un impacto más movilizador en ellas, lo cual puede alinearse con lo descrito por autores como Wilson et al. (2007) sobre la importancia del entorno formativo para activar el comportamiento emprendedor femenino.

Implicaciones prácticas y recomendaciones para futuras intervenciones

Varios aprendizajes logísticos y metodológicos emergieron del proceso:

- Puede ser preferible aplicar pretest antes de realizar las entrevistas iniciales, ya que el componente reflexivo de estas pudo haber activado procesos de alineación y sesgado las respuestas posteriores.
- Es recomendable evitar aplicar dos instrumentos post intervención (el posttest de impacto y otro de valoración), ya que fue difícil lograr la respuesta de todos los

participantes. Para futuras versiones, se sugiere fusionarlos en un solo cuestionario para aumentar la tasa de respuesta.

- Fue difícil lograr que todos completaran el postest de impacto, lo cual refuerza la necesidad de simplificar los formularios y aplicar estrategias de motivación o incentivos éticos para completar el proceso.
- Dos pretest fueron inválidos por errores de registro, lo que señala la importancia de realizar un doble chequeo al momento de la recolección y sistematización de datos.
- El espacio físico también debe ser cuidadosamente preparado. En esta ocasión, un evento inesperado (ruido externo por reparación de una tubería) afectó la concentración. Asegurar el ambiente adecuado es clave para el impacto de dinámicas que requieren atención y apertura emocional.
- En los comentarios de la evaluación general post evento fue notable la continua sugerencia de que fueran dos días de evento, pues era mucha información y varios de ellos se sintieron saturados al finalizar o deseaban haber contado con más tiempo para ahondar en los ejercicios de introspección.

Limitaciones del estudio

Para empezar la muestra fue pequeña ($n=19$), lo que limita la posibilidad de generalizar resultados o realizar análisis estadísticos más complejos (como modelos de regresión multivariante) que permitieran validar las hipótesis de relación de variables. Para futuros estudios, se recomienda trabajar con muestras mínimas de 30-50 participantes para análisis inferenciales más robustos y asegurar una mayor potencia estadística. Además no hubo grupo de control que permitiera evidenciar con mayor claridad el efecto de la intervención, ni se contó con instrumentos validados para la población escogida.

El rol de los referentes, un hallazgo emergente

Un hallazgo cualitativo relevante fue la influencia de referentes de confianza en la decisión de participar de la intervención. Frases como “vine porque sigo a Juli en redes y me gusta su contenido” o “hasta hace una semana no sabía a qué venía pero sabía que si era con Juli era garantizado” reflejan el poder que tienen las figuras públicas o personas admiradas en la movilización hacia la acción. Este fenómeno, sugiere que el elemento social y emocional de la confianza debe ser incorporado formalmente en futuros diseños, quizás incluyendo testimonios o participación activa de referentes como facilitadores o mentores.

Conclusión

Este estudio aporta evidencia valiosa sobre la transición de la intención al comportamiento emprendedor desde una perspectiva conductual. Basado en el modelo COM-B y la teoría del comportamiento planificado, se diseñó e implementó una intervención breve con el objetivo específico de activar el comportamiento emprendedor en personas que ya presentaban alta intención de emprender. Los hallazgos confirmaron que, si bien la intención es un antecedente relevante, no basta por sí sola para generar acción, y que son necesarias intervenciones estructuradas que movilicen recursos internos como la planificación, la autoeficacia y la claridad de metas.

El comportamiento emprendedor mostró un cambio significativo, con un aumento marcado en actividades concretas tras la intervención. Las variables de compromiso y locus de control interno, si bien no presentaron variaciones estadísticamente significativas, permitieron enriquecer la interpretación cualitativa del proceso vivido por los participantes. Estos hallazgos coinciden con investigaciones recientes que indican que el compromiso y la percepción de agencia son condiciones que pueden facilitar la ejecución de intenciones previas, pero que no siempre se modifican fácilmente en el corto plazo.

Aunque el diseño no permite establecer relaciones causales entre variables, ni identificar el peso específico de cada componente de la intervención, este ejercicio representa una contribución importante a la literatura. A pesar de sus limitaciones metodológicas, el estudio se enmarca en un modelo teórico robusto y describe empíricamente los resultados de una intervención conductual aplicada a emprendedores nacientes, un enfoque aún poco explorado en la literatura científica. La mayoría de las publicaciones existentes sobre intención y comportamiento emprendedor son recientes y se centran en análisis correlacionales; por tanto, el presente trabajo llena un vacío relevante al incorporar un enfoque experimental-descriptivo basado en teoría y orientado a la acción.

Finalmente, se abren nuevas líneas para futuras investigaciones que profundicen en los mecanismos psicológicos que permiten cerrar la brecha entre intención y comportamiento, así como en el diseño de intervenciones que integren referentes, entornos favorables y herramientas adaptadas al nivel de maduración del emprendedor.

Referencias

- Adam, A.-F., & Fayolle, A. (2015). Bridging the entrepreneurial intention-behaviour gap: The role of commitment and implementation intention. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 25(1), 110-128. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2015.068775>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *Academy of Management Review*, 13(3), 442-453. <https://doi.org/10.5465/amr.1988.4306970>
- Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (1966). *Experimental and quasi-experimental designs for research*. Houghton Mifflin.
- Cook, T. D., & Reichardt, C. S. (Eds.). (1979). *Qualitative and quantitative methods in evaluation research*. Sage.
- Fan, J., Hu, J., & Wang, J. (2024). How entrepreneurship education affects college students' entrepreneurial intention: Samples from China. *Heliyon*, 10, e30776. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e30776>
- Gabay-Mariani, L., & Adam, A.-F. (2020). Uncovering the role of commitment in the entrepreneurial process: A research agenda. In N. M. Alexander, K. Neergaard, & C. Henry (Eds.), *Entrepreneurial Behaviour: Unveiling the Cognitive and Emotional Aspects of Entrepreneurship* (pp. 147–169). Emerald Publishing. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-507-920201011>
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (2024). 2023/2024 Global Report. GEM. <https://www.gemconsortium.org/report>
- Gieure, C., Benavides-Espinosa, M. del M., & Roig-Dobón, S. (2020). The entrepreneurial process: The link between intentions and behavior. *Journal of Business Research*, 112, 541-548. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.088>

- Hoang, G., Luu, T. T., Le, T. T. T., & Tran, A. K. T. (2022). Dark Triad traits affecting entrepreneurial intentions: The roles of opportunity recognition and locus of control. *Journal of Business Venturing Insights*, 17, Article e00310. <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00310>
- Inoubli, C. E., & Gharbi, L. (2023). Investigating how social context moderates the relationship between intentions and behaviors in student entrepreneurship: Case of Tunisian students. *International Journal of Management Education*, 21(3), 100918. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2023.100918>
- Lantz, B. (2013). Equidistance of Likert-Type Scales and Validation of Inferential Methods Using Experiments and Simulations. *The Electronic Journal of Business Research Methods*, 11(1), 16–28.
- Michie, S., van Stralen, M., & West, R. (2011). The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, 6, 42. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-6-42>
- Neneh, B. N., & Dzomonda, O. (2024). Transitioning from entrepreneurial intention to actual behaviour: The role of commitment and locus of control. *The International Journal of Management Education*, 22(2), 100964. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2024.100964>
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Shirokova, G., Osiyevskyy, O., Morris, M. H., & Bogatyreva, K. (2015). Exploring the intention-behavior link in student entrepreneurship: Moderating effects of individual and environmental characteristics. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2015.12.007>
- Schenk, P. M., West, R., Castro, O., et al. (2024). An ontological framework for organising and describing behaviours: The Human Behaviour Ontology. *Wellcome Open Research*, 9, 237. <https://doi.org/10.12688/wellcomeopenres.21252.1>

- Steel, P. (2007). The nature of procrastination: A meta-analytic and theoretical review of quintessential self-regulatory failure. *Psychological Bulletin*, 133(1), 65-94.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.133.1.65>
- Shinnar, R. S., Giacomini, O., & Janssen, F. (2012). Entrepreneurial Perceptions and Intentions: The Role of Gender and Culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 465–493.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2012.00509.x>
- Van Gelderen, M., Kautonen, T., & Fink, M. (2015). From entrepreneurial intentions to actions: Self-control and action-related doubt, fear, and aversion. *Journal of Business Venturing*, 30(5), 655–673. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2015.01.003>
- Wang, W., Lu, W., & Millington, J. K. (2011). How entrepreneurship education affects college students' entrepreneurial intention: Samples from China. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 39(10), 1325-1334. <https://doi.org/10.2224/sbp.2011.39.10.1325>
- Wagner, Joachim. (2004). Nascent Entrepreneurs. Institute for the Study of Labor (IZA), IZA Discussion Papers. 10.2139/ssrn.588143
- Wilson, F., Kickul, J., & Marlino, D. (2007). Gender, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Career Intentions: Implications for Entrepreneurship Education. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(3), 387–406. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00179.x>

Anexos

Anexo A.

Mensajes previos al taller

- ✨ ¡Holaa Hola, Creadores! ✨
 - 🕒 Ya empezamos la cuenta regresiva para nuestro encuentro **Metas Conscientes presencial** este **30 de marzo**.
 - 💡 ¿Sabías que más de **300 emprendedores y CEOs** han hecho este programa?
 - 🚀 Esta es la primera vez que lo realizaré con estrategias aprendidas en mi **maestría en Ciencias del Comportamiento**. Por eso, tendremos **mediciones especiales** para evaluar su impacto.
 - 📞 Me gustaría conversar contigo **unos 15 minutos en videollamada** la próxima semana para conocer tu reto principal y así acompañarte mejor.
 - 📅 **Reserva tu espacio aquí: [LINK]**
 - ✨ Tener este espacio me ayudará a direccionar los ejercicios a tus necesidades actuales y también a conocernos mejor.

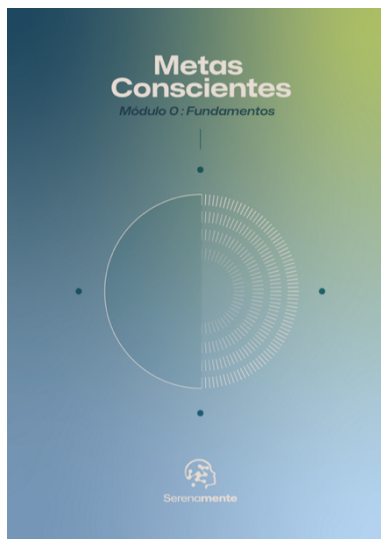
- ☀️ ¡Buenos días, Creadores! ☀️
 - 🕒 ¡Estamos a solo 1 día de vivir una experiencia transformadora!
 - 💡 **Tu preparación empieza desde hoy.** Sé que puede haber tentación de salir y trasnochar, pero...
 - 😴 ¿Sabías que el mayor predictor de concentración es la calidad de tu descanso la noche anterior?
 - ✨ **Escoge ser co-creador conmigo** de una experiencia inolvidable empezando por tu descanso esta noche.
 - 📌 **Recuerda llevar:**
 - ✅ **Computador** 🖥️ y si eres una persona más manual, lleva tus lapiceros, marcadores y colores 🌈
 - ✅ **Ropa cómoda** 👕
 - ✅ **Te invitamos a dos refrigerios**, uno en la mañana y otro en la tarde 🍪
 - ✅ **El almuerzo va por tu cuenta** 🍴
 - Si lo compras en Mosaico, tendremos un **10% de descuento** por asistir al evento. Las opciones son:
 - Bowl saludable pollo o huevo (valor con descuento: \$25.100).
 - Sándwich de pollo pesto (valor con descuento: \$26.500).
 - ✅ **Si deseas el booklet físico**, háznoslo saber 📖 (también estará en formato digital).
 - 💬 “Cuando haces cosas desde tu alma, sientes un río moviéndose en ti, una alegría.” – Rumi ✨ **Nos vemos pronto!** ✨

Anexo B.

Fotos del lugar



Anexo C. Ejemplos del Ebook, Stickers, audifonos



Planea ganar

¿Qué podrías hacer ahora, con anticipación para que el programa sea más fácil, atractivo, automático y use el poder social?

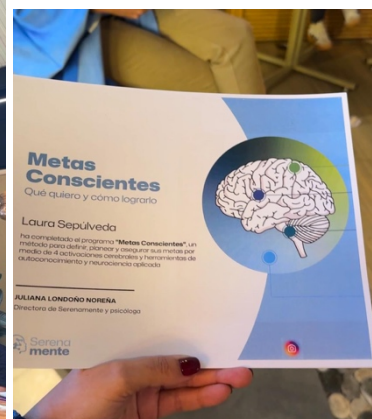
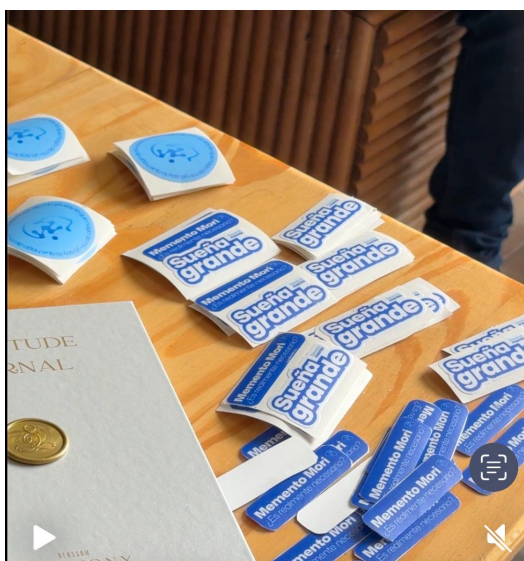
- 1. Hazlo Fácil**
 - ¿Imprime las plantillas o usas el espacio virtual en Notion?
 - ¿Definiste bloques de tiempo con fecha y horario específicos para dedicarle el programa?
 - ¿Definiste horarios concretos para cuando no puedes sacar el principal?
 - ¿Creciste recordatorios?
- 2. Hazlo Atractivo**
 - ¿Creciste un espacio de creación inspirador?
 - ¿Definiste recompensas por leer o hacer el programa?
 - ¿Definiste compromisos contigo mismo?
- 3. Hazlo Socialmente Atractivo**
 - ¿No le contaste a tu familia y amigos que estás haciendo el programa?
 - ¿Lo publicaste en redes?
 - ¿Agendaste sesiones para compartir lo aprendido con otros?
 - ¿Involucraste a otros para que se unan también y creen su propio grupo de desarrollo?
- 4. Hazlo Oportuno**
 - ¿Por qué es importante hacer esto ahora?
 - ¿Qué sueño quieres dejar de postergar?
 - ¿Por qué es esto el mejor momento para actuar?

¿No estamos diseñados para cumplir nuestros sueños?

Para resolver las TI es importante conocer nuestro cerebro, sus funciones mentales y modos de activación:

- Neocórtex** Racional ¿Es posible?*
- Cerebro Límbico** Emocional ¿Es realmente importante y deseable?*
- Cerebro Reptiliano** Instintivo ¿Es urgente?*
- Cerebro Cerebeloso** Espiritual ¿Existe certeza?*

Imagino cada uno de estos cerebros como un portero al que debemos convencer para que le aporte energía a nuestro sueño, de lo contrario se nos dificultará entrar en acción y mantener la persistencia.



Anexo D.

Programación del taller

9:20 a.m. - 9:45 a.m.

- Registro, bienvenida
- Música relajante.

9:45 a.m. - 12:00 m.

- 9:45- 10:30: Introducción
- 10:30- 12:30 Primera activación Emocional: Autoconocimiento

12:30 p.m. - 1:30 p.m.

- Almuerzo libre

1:30 p.m. - 3:30 p.m.

- Segunda activación Racional

3:30 p.m. - 4:30 p.m.

- Tercera activación Instintiva

4:30 p.m- 5:00 pm

- Refrigerio de la tarde

5:00 p.m- 6:00 pm

- Cuarta activación Espiritual
 - **6:00 p.m. - 6:30 p.m.**
- Cierre y recordatorios finales

Anexo E.

Mensajes posteriores al taller

- 🏁 Llegamos al final de la semana.
 - 📌 Autoevalúa:
 - ✓ ¿Qué lograste cumplir?
 - ✓ ¿Qué quedó incompleto?
 - ✓ ¿Fuiste realista con tus metas?
 - 🚀 "El que avanza con paso lento pero constante, siempre supera al que corre y luego se detiene." – Séneca
 - ⚠️ La **intensidad** es enemiga de la **constancia**. **Mejor avanzar poco a poco, pero sin detenerse.**
 - 🏃 **Emprender no es una carrera de 100 metros, es una maratón.**

- 📅 Llegó el día más importante de la semana.
 - 🤔 ¿Sabes cuál es el mayor **predictor de éxito** en Metas Conscientes
 - 💡 **No son solo las metas o los planes...**
 - ✨ Es el **hábito de planear tu semana cada domingo.**
 - 📌 **Recuerda:**
 - ✓ Evalúa tu desempeño de la semana anterior
 - ✓ Crea iniciativas **claras y concretas**
 - ✓ Lleva todo a tu **calendario** con bloques de tiempo
 - ✓ Deja **espacios en blanco** como comodines
 - 📖 "El que dedica su mente a muchas cosas, no la tiene en ninguna." – Séneca
 - 🌟 **Tú decides cómo vivir tu vida. ¡Hazlo con intención!** 🚀

Anexo F

Paso 1, 2, 3 y 4 de conceptualización de rueda del comportamiento

Paso 1. Definición del problema en términos comportamentales

(Michie et al., 2014, p. 34)

Guía de trabajo 1. Definir el problema en términos comportamentales.

Descripción de lo que se necesita identificar	Pregunta	Respuesta (aplicación para el trabajo de grado)
<p>El comportamiento o los comportamientos (lo más específico posible) que necesitan ser cambiados para solucionar un problema.</p>	<p>¿Qué comportamiento?</p> <p><i>La redacción inicia con un verbo en infinitivo</i></p>	<p>Procrastinar planes de implementación</p> <p>Emprendedores jóvenes identifican sueños por cumplir pero no toman acción constante. Es decir, poseen una intención emprendedora, pero no logran traducirla en una conducta sostenida de implementación.</p> <p>Algunos de ellos no definen con claridad en qué metas se desean enfocar y accionan desorganizadamente, otros crean planes pero estos no tienen una estructura clara y medible o se quedan en papel, otros accionan pero no persisten, otros persisten pero no logran formar hábitos o entran en una zona de confort que limita su crecimiento.</p> <p>Esto se traduce en malestar emocional, pérdida de recursos y oportunidades.</p> <p>Finalmente se terminan perdiendo proyectos que podrían aportar al desarrollo de la comunidad y del mismo emprendedor.</p>
<p>Las características del lugar en el que ocurre el comportamiento.</p>	<p>¿Dónde ocurre el comportamiento?</p>	<p>Este comportamiento ocurre en entornos profesionales y personales donde los jóvenes crean emprendimientos que se caracterizan por contar con recursos y conocimientos limitados</p>

		<p>que dificultan su implementación.</p> <p>La mayoría de estos emprendimientos están en etapa de estructuración.</p> <p>La mayoría tienen equipos limitados para llevar planes a cabo y deben abarcar muchas responsabilidades disminuyendo el tiempo disponible para actividades de planeación, estructuración, medición y revisión.</p> <p>Asimismo cuentan con recursos limitados para la inversión en asesorías o nuevas vinculaciones</p>
<p>Los individuos, grupos o poblaciones que están involucradas en el comportamiento.</p>	<p>¿Quiénes están involucrados en la realización del comportamiento?</p>	<p>Contexto:</p> <p>Serenamente es una plataforma de bienestar que se concentra en crear herramientas que faciliten el desarrollo de capacidades como la gestión emocional y la planeación estratégica.</p> <p>Para cada una de estas capacidades existen programas con metodologías rigurosas y acompañamiento que permiten el desarrollo de la capacidad buscada.</p> <p>Población:</p> <p>Las personas que buscan el área de planeación estratégica suelen ser jóvenes adultos emprendedores o empresarios, usualmente de 24 a 38 años.</p> <p>Estos entran de manera voluntaria a realizar el programa. Aunque el problema principal mencionado suele estar relacionado con la procrastinación se han identificado varios obstáculos relacionados como la falta de claridad y de conexión con sus metas y sus valores, el desconocimiento frente a métodos de planeación</p>

		<p>estructurada, de organización, de registro y de monitoreo y falta de persistencia.</p> <p>Muchos de ellos han intentado llevar emprendimientos antes y han desistido o actualmente están involucrados en uno.</p> <p>Algunos de ellos tienen socios con los cuales comparten la operación de los proyectos en los que están involucrados y reportan la colaboración organizada como un reto a superar.</p> <p>En cuanto a posibles actores que intervienen se reporta que la familia y la pareja juega un rol esencial en la motivación y compromiso. Asimismo algunos han utilizado iniciativas gubernamentales para facilitar la estructuración del emprendimiento.</p>
--	--	--

Fuente: Michie et al., 2014, p. 34.

Paso 2. Selección de un foco de comportamiento que sea medible y probable de cambiar

(Michie et al., 2014, pp. 35- 41).

Guía de trabajo 2. Seleccionar el foco de comportamiento

Propósito (el identificado en el paso 1)	Incrementar la implementación de planes de forma sostenible	
Lista de comportamientos potenciales		
<ul style="list-style-type: none"> a. Establecer metas claras y objetivos alcanzables de acuerdo a intereses b. Crear planes específicos con iniciativas claras y medibles, con responsables y fechas concretas c. Llevar una agenda donde programen responsabilidades a llevar a cabo d. Priorizar las acciones a tomar de acuerdo con la importancia e impacto en el objetivo e. Revisar regularmente el progreso y ajustar los planes según sea lo necesario f. Definir acciones salvavidas frente a obstáculos g. Persistir frente a los obstáculos a pesar de las dificultades h. Buscar ayuda en mentores conectados con los proyectos a realizar i. Recompensar logros adquiridos 		

<p>Formas de calificar impacto, probabilidad de cambio, efecto derrame, facilidad de medición</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La conducta parece muy prometedora como foco comportamental 2. La conducta parece bastante prometedora como foco comportamental 3. La conducta parece muy poco prometedora, pero vale la pena considerarla como foco comportamental 4. La conducta no es aceptable como foco comportamental (sin importar cómo se comporta con los otros criterios, esta conducta no puede ser seleccionada como foco comportamental) 					
Comportamientos potenciales	Impacto (<i>inaceptable, poco prometedora pero considerable, prometedora, muy prometedora</i>)	Probabilidad de cambio (<i>inaceptable, poco prometedora pero considerable, prometedora, muy prometedora</i>)	Efecto derrame (<i>inaceptable, poco prometedora pero considerable, prometedora, muy prometedora</i>)	Facilidad de medición (<i>inaceptable, poco prometedora pero considerable, prometedora, muy prometedora</i>)	Totales
a. Establecer metas claras y objetivos alcanzables de acuerdo a intereses	1	2	1	2	6
b. Crear planes específicos con iniciativas claras y medibles, con responsables y fechas concretas	1	2	1	1	5
c. Llevar una agenda donde programen responsabilidades a llevar a cabo	3	3	3	1	10
d. Priorizar las acciones a tomar de acuerdo con la importancia e impacto en el objetivo	2	3	2	3	10
e. Revisar regularmente el	2	3	2	3	10

progreso y ajustar los planes según sea lo necesario					
f. Definir acciones salvavidas frente a obstáculos	3	2	2	2	9
g. Persistir frente a los obstáculos a pesar de las dificultades	2	3	2	3	10
h. Buscar ayuda en mentores conectados con los proyectos a realizar	2	2	3	2	9
i. Recompensar logros adquiridos	3	3	3	3	12
Para responder la pregunta de la columna 4 (efecto derrame), se sugiere diagramar el sistema de comportamientos interdependientes.					

Paso 3. Especificación del foco de comportamiento (Michie et al., 2014, p. 55).

Foco de comportamiento	Establecer metas conectadas con valores de vida y crear planes específicos y medibles
¿ Quién necesita llevar a cabo el comportamiento?	Jóvenes emprendedores que voluntariamente deciden hacer parte del programa de planeación de Serenamente
¿ Qué acciones diferentes debe realizar para lograr el cambio deseado?	<ul style="list-style-type: none"> • Definir intereses y valores por medio de una evaluación emocional de su pasado y de sus aspiraciones futuras • Establecer metas inspiradoras que vayan de acuerdo a esos intereses • Reflexionar sobre el propósito y significado de sus metas • Visualizar sus futuras metas materializadas • Definir objetivos estratégicos bajo la metodología SMART • Definir resultados claves o hitos que los acerquen a los objetivos con fechas y responsables • Definir iniciativas semanales medibles

¿ Cuándo debe hacerlo?	<ul style="list-style-type: none"> • Durante el programa de Serenamente y de forma trimestral al finalizarlo. El siguiente programa se llevará a cabo en el mes de marzo
¿ Dónde debe hacerlo?	<ul style="list-style-type: none"> • En las sesiones de grupo del programa y en su espacio personal usando las plantillas digitales del programa o la plataforma Notion que se facilita para la planeación organizada y gráfica
¿Con qué frecuencia debe hacerlo?	<ul style="list-style-type: none"> • La introspección y planeación general se debe hacer al iniciar o re formular un proyecto y de forma trimestral para cumplir con la metodología OKRs. Se deben realizar revisiones semanales de los planes generados y re conexiones semanales con las metas definidas
¿Con quién(es) más deben llevar a cabo el comportamiento?	<ul style="list-style-type: none"> • Con los facilitadores de Serenamente durante el programa, con sus socios en caso de tener un emprendimiento colaborativo y con la ayuda de mentores externos en caso de conseguirlos

Paso 4. Identificación de lo que se necesita cambiar (intención de cambio)¹ (Michie et al., 2014, p. 74).

Componentes del modelo COM-B		¿Qué debe suceder para que el comportamiento ocurra? <i>Identifica qué es lo que se necesita cambiar.</i>	¿Se necesita un cambio? <i>Responde sí o no y justifica por qué.</i>
La persona o las personas deben tener la fuerza física, el conocimiento y las habilidades para realizar el comportamiento.	Capacidad física <i>Fuerza, habilidades físicas para desarrollar el comportamiento</i>	Los emprendedores necesitan: 1. Habilidades físicas básicas para la ejecución de tareas como altos niveles de energía, resistencia	No, pues no se identifica como una barrera en el grupo
	Capacidad psicológica <i>Conocimientos, habilidades psicológicas, fortaleza mental</i>	Los emprendedores necesitan: 1. Habilidades cognitivas como la memoria y razonamiento(ser	1.No, los grupos anteriores han entrado no han reportado obstáculos en habilidades cognitivas

¹ Este es el paso 4 de la guía de Michie et al. (2014).

		<p>capaces de unir ideas, imaginar planes, sopesar opciones, entre otros)</p> <p>2. Habilidades de planeación y gestión del tiempo (ser capaces de traducir sus ideas en proyectos con objetivos, pasos específicos, indicadores y tareas que puedan realizarle de manera realista y organizada con responsables y fechas de entrega)</p> <p>3. Habilidades de gestión emocional para abordar conflictos y superarlos, para trabajar en equipo, para comunicarse con compañeros, colaboradores y clientes</p>	<p>básicas.</p> <p>2.Sí, uno de los principales miedo de los emprendedores que han pasado por serenamente es el miedo al fracaso por falta de conocimiento en cómo llevar efectivamente un plan de acción. Esto lo comunican desde el problema principal de “no saber cómo pasar a la acción” o “tener muchos sueños pero no saber cómo actuar, o por dónde empezar”</p> <p>3.Sí, sin embargo, en la forma de relatarlo hablan más de la ansiedad que les da la percepción de falta de capacidades como la anteriormente dicha</p>
<p>Se debe contar con la oportunidad para que el comportamiento ocurra, considerando los factores externos que caracterizan al comportamiento como posible o probable. Por ejemplo, debe ser</p>	<p>Oportunidad física</p> <p><i>Lo que el contexto limita o posibilita: recursos, locaciones, barreras físicas</i></p>	<p>Los emprendedores deben:</p> <p>1. Contar con acceso a los recursos necesarios como un computador y herramientas de tecnología</p>	<p>No. estos facilitadores no son mencionados como faltantes o como un obstáculo actual y esencial a transformar para</p>

<p>fisicamente accesible, alcanzable en términos de tiempo y recursos, socialmente aceptable.</p>		<p>2. Contar con un espacio adecuado de trabajo que les permita la concentración</p> <p>3. Contar con recursos para financiar las actividades de implementación (como contratación de equipo, de servicios de diseño, de marketing, y demás)</p> <p>4. Espacios de networking para conectar con otros emprendedores, inversionistas o mentores</p>	<p>que se dé el paso de intención a comportamiento. Lo más probable es que en pasos posteriores surjan como necesidad según lo establecido en la literatura.</p>
	<p>Oportunidad social</p> <p><i>Influencias interpersonales, normas culturales y sociales</i></p>	<p>Los emprendedores necesitan</p> <p>1. Recibir apoyo social, ya sea de mentores, familiares, pareja o redes de apoyo de emprendimientos</p> <p>2. Rodearse presencial o digitalmente por referentes que hablen de emprendimiento</p>	<p>No, aunque se menciona la importancia del apoyo social y el entorno como elementos clave desde la literatura, no se ha reportado como una barrera principal en la población estudiada.</p>
<p>Debe haber una motivación lo suficientemente fuerte para que la persona o las personas decidan cambiar su comportamiento. La motivación implica una respuesta emocional y la capacidad analítica por parte de las personas que llevarán a cabo el cambio de comportamiento.</p>	<p>Motivación reflexiva</p> <p><i>Creencias sobre lo que se califica como malo o bueno, evaluaciones mentales, planeación</i></p>	<p>Los emprendedores deben:</p> <p>1. Tener una conexión clara entre sus metas personales y sus objetivos empresariales para mantener su motivación</p> <p>2. Tener valoraciones positivas frente a el comportamiento emprendedor y a la identidad de</p>	<p>1. Sí, la población de emprendedores reporta falta de conexión con sus metas, lo cual afecta su motivación</p> <p>2. No, al ingresar a un programa de acompañamiento en sus proyectos, suelen</p>

		emprendedores	<p>manifestar una valoración positiva por el comportamiento emprendedor</p> <p>3. No, aunque algunos de los emprendedores reportan un miedo al riesgo, este lo ligan usualmente a la falta de capacidades (Gieure et al., 2024).</p>
	<p>Motivación automática</p> <p><i>Emociones, deseos, necesidades, impulsos, respuestas reflejo</i></p>	<p>Los emprendedores deben desarrollar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hábitos que los lleven a la acción 2. Una percepción de evitación de la incertidumbre y el riesgo baja 	<p>1.No, aunque siguiendo la literatura es esencial establecer hábitos productivos que favorezcan la automatización (Steel, 2007) para influir en la disminución de la procrastinación, este suele ser un tema que relatan emprendedores que ya van más adelante en el proceso de emprendimiento. La población que llega a Serenamente en busca de ayuda, como se reportó anteriormente, suelen ser emprendedores nacientes.</p> <p>2.Sí, sin embargo de</p>

			acuerdo a la literatura, trabajar en el tema de planeación tendrá un efecto positivo en el locus de control interno y la percepción de miedo frente a la incertidumbre Gieure et al., 2024).
<p>Diagnóstico comportamental de los componentes relevantes del modelo COM-B. <i>Sintetice cuáles componentes deben cambiar.</i></p>	<p>La capacidad psicológica y la motivación reflexiva emergen como los dos componentes más relevantes a intervenir, tanto según la literatura como a partir de los hallazgos del grupo. Se ha identificado una desconexión emocional con las metas personales, lo que debilita la motivación y el compromiso a largo plazo. Además, los emprendedores experimentan una alta percepción de riesgo y falta de capacidad derivada de la falta de habilidades en planeación y gestión del tiempo, lo que incrementa el temor al fracaso y obstaculiza la implementación efectiva de sus proyectos. Si bien la oportunidad social y la oportunidad física son señaladas en la literatura como factores importantes, el grupo no las ha identificado como problemáticas centrales en su caso particular. En cuanto a la motivación automática, aunque se reconoce su relevancia para la creación de hábitos, parece ser una fase posterior al proceso de implementación, y no se abordará de manera prioritaria en esta intervención.</p>		

Paso 4.1. Diseño del diagnóstico para comprender el comportamiento (especial énfasis en capacidad psicológica y motivación reflexiva)

Elementos del COM-B	Ejemplos de preguntas <i>X= comportamiento, hábito, acción</i>
<p>Capacidad psicológica <i>Conocimientos, habilidades psicológicas, fortaleza mental</i></p>	<p><u>Medición general</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál ha sido el mayor reto u obstáculo a la hora de emprender? 2. ¿Qué capacidad o conocimiento crees que te hace falta accionar tu proyecto? 3. ¿Qué capacidad o conocimiento crees que te hace falta para accionar de manera constante?
	<p><u>Capacidad de Planeación</u></p>

	<ul style="list-style-type: none"> • ¿De 1 a 5 qué tan difícil es para ti planear un proyecto? • ¿De 1 a 5 qué tan difícil es para ti accionar un proyecto? • ¿De 1 a 5 qué tanto conoces y entiendes teorías como objetivos SMART , Megas u OKRs? Si sí conoces alguna o algunas, cómo podrías explicar una de ellas brevemente • ¿Sientes que tienes un plan claro y estructurado para cumplir con tus objetivos?
Oportunidad física <i>Lo que el contexto limita o posibilita: recursos, locaciones, barreras físicas</i>	Se priorizaron las otras dimensiones por los hallazgos iniciales del focus group
Oportunidad social <i>Influencias interpersonales, normas culturales y sociales</i>	Se priorizaron las otras dimensiones por los hallazgos iniciales del focus group
Motivación reflexiva <i>Creencias sobre lo que se califica como malo o bueno, evaluaciones mentales, planeación</i>	<u>Motivación- compromiso</u> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Sientes que tienes metas claras que vayan de acuerdo a tu estilo y filosofía de vida? • ¿De 1 a 5 qué tanto consideras a tu emprendimiento como el plan A de vida?
Motivación automática <i>Emociones, deseos, necesidades, impulsos, respuestas reflejo</i>	Se priorizaron las otras dimensiones por los hallazgos iniciales del focus group