



Departamento de
Ingeniería Industrial
Universidad de Concepción

ANÁLISIS CUALITATIVO DE REGULACIÓN MOTIVACIONAL EN EMPREENDEDORES DEL ÁREA TECNOLÓGICA DE LA REGIÓN DEL BIOBÍO

Por

Valentina Paz Baeza García

Memoria de Título presentada a la Facultad de Ingeniería de la
Universidad de Concepción para optar al título profesional de Ingeniero
Civil Industrial

Profesor Guía

Dr. Jorge Maluenda Albornoz

Marzo, 2026

Concepción, Chile

© 2026 Valentina Paz Baeza García

© 2026 Valentina Paz Baeza García

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento.

Agradecimientos

Al llegar a esta instancia, esta memoria representa mucho más que un requisito académico, es el cierre de una etapa que me hizo crecer, confiar en mí misma y formarme como Ingeniera Civil Industrial. A lo largo de estos años hubo mucho esfuerzo, pero también hubo compañía, amor y apoyo constante.

En primer lugar, agradezco profundamente a mi familia, porque ha sido mi base y refugio en cada etapa de mi vida y especialmente durante estos años que estuve lejos. A mis padres Pilar y Bladimir y a mi hermano Vicente, gracias por estar siempre, por sostenerme en los días difíciles y por celebrar conmigo cada pequeño logro.

A mi madre, gracias por ser mi guía, impulso y contención. Gracias por dar todo de ti, tu preocupación constante, compañía incondicional y por ese amor que se siente incluso estando en otra ciudad. Tu fuerza me acompañó en cada paso y gran parte de lo que soy hoy día es por ti.

A mi padre, gracias por tu apoyo firme y creer en mí. Gracias por enseñarme que debo ser constante y que con esfuerzo todo se logra, por siempre recordarme que soy capaz y que puedo lograr muchas cosas si me lo propongo.

En segundo lugar, agradecer a las amistades y personas que conocí en el camino dentro de la carrera, porque esta etapa se vuelve más llevadera y agradable cuando se comparte. Gracias a todos por los momentos de risa, consejos, estudios en la central y por la compañía en los días que quizás sin saberlo lo necesitaba.

De manera especial, agradecer a mis dos mejores amigos. A Valentina Quezada, gracias por estar conmigo desde el primer momento de la carrera, por ser un pilar fundamental, por acompañarme con una lealtad que solo se puede comparar a la de una hermana, por levantarme cuando lo necesité y caminar conmigo en cada etapa sintiéndonos orgullosas la una de la otra. Y a Víctor Saavedra gracias por no dejarme caer, por tus consejos, paciencia, por tu forma de dar calma cuando el estrés era demasiado para mí. La compañía de ustedes fue un alivio real y lo valoro mucho.

Finalmente, agradezco a mi profesor guía Jorge Maluenda, por permitirme trabajar con él, por su orientación, disposición y acompañamiento durante el desarrollo de este estudio. Gracias por cada consejo, por guiar con dedicación y aportar con enseñanzas que fortalecieron este trabajo y a mi formación profesional.

Este logro es mío, pero también de ustedes.

Sumario

El presente estudio tiene como propósito caracterizar el proceso de regulación motivacional frente a desafíos que enfrentan los emprendedores del área tecnológica de la región del Biobío, con el fin de comprender los mecanismos que utilizan para mantener, recuperar o adaptar su motivación bajo contextos de incertidumbre. La investigación surge a partir de la importancia que tiene la motivación dentro del proceso emprendedor, especialmente en el rubro tecnológico, donde las trayectorias suelen estar marcadas por grandes exigencias, incertidumbre, presión económica, necesidad de innovación constante y desafíos asociados al entorno regional. En este marco, el estudio se centra en profundizar en una dimensión poco explorada dentro del contexto emprendedor, la manera en que los emprendedores regulan su motivación a lo largo de sus experiencias.

Se desarrolló un estudio de enfoque cualitativo y diseño transversal en el cual la recolección de información se realizó mediante entrevistas semiestructuradas aplicadas a una muestra de 14 emprendedores del ecosistema tecnológico de la región del Biobío. El instrumento utilizado fue validado mediante juicio de expertos y posteriormente aplicado de forma presencial u online, con registro de audio, consentimiento informado y resguardo de información. Para el tratamiento de los datos se utilizó un análisis de contenido temático, permitiendo identificar diferentes patrones asociados a la regulación motivacional de los emprendedores participantes.

Los resultados muestran que la pérdida de motivación no ocurre de forma aislada, sino como consecuencia de procesos críticos vinculados a factores económicos, emocionales, administrativos y del entorno. Entre los desencadenantes más frecuentes se destacan la incertidumbre del mercado, la falta de redes, la percepción de desventaja, falta de ventas, presión financiera y el desgaste emocional. Frente a estos escenarios, los emprendedores activan diversas estrategias de regulación motivacional, entre ellas la reconexión con el propósito, búsqueda de apoyo en redes y pausas de autocuidado. Asimismo, se observa que la motivación cambia en el tiempo y tiende a transitar desde un impulso inicial hacia una forma más madura, sostenida por la disciplina, responsabilidad y claridad del propósito. Finalmente, la investigación aporta a la comprensión de la regulación motivacional como un proceso dinámico y relevante para la sostenibilidad del emprendimiento tecnológico, ofreciendo antecedentes útiles para futuras estrategias de apoyo, formación y acompañamiento a emprendedores del ecosistema regional.

Palabras clave: regulación motivacional; emprendedores tecnológicos; estrategias motivacionales; disciplina; incertidumbre.

Summary

This study aims to characterize the process of motivational regulation in the face of challenges experienced by technology entrepreneurs in the Biobío region, in order to understand the mechanisms they use to maintain, recover, or adapt their motivation in contexts of uncertainty. The study is motivated by the importance of motivation in the entrepreneurial process, especially in the technology sector, where entrepreneurial trajectories are often marked by high demands, uncertainty, financial pressure, the need for constant innovation, and challenges associated with the regional context. Within this framework, the study focuses on a dimension that has received limited attention in entrepreneurship research: how entrepreneurs regulate their motivation throughout their experiences.

A qualitative, cross-sectional study was conducted, and data were collected through semi-structured interviews with a sample of 14 entrepreneurs from the technology ecosystem of the Biobío region. The instrument was validated through expert review and then administered either in person or online, with audio recording, informed consent, and confidentiality safeguards. The data were analyzed using thematic content analysis, which made it possible to identify patterns associated with the motivational regulation processes of the participating entrepreneurs.

The results show that loss of motivation does not occur in isolation, but rather as a consequence of critical processes linked to economic, emotional, administrative, and contextual factors. The most frequent triggers included market uncertainty, limited support networks, perceived disadvantages, low sales, financial pressure, and emotional exhaustion. In response to these situations, entrepreneurs activate various motivational regulation strategies, including reconnecting with their sense of purpose, seeking support through networks, and taking breaks for self-care. The findings also show that motivation changes over time and tends to shift from an initial impulse to a more mature form sustained by discipline, responsibility, and clarity of purpose. Finally, the study contributes to understanding motivational regulation as a dynamic and relevant process for the sustainability of technology entrepreneurship, providing useful insights for future support, training, and guidance strategies for entrepreneurs in the regional ecosystem.

Keywords: motivational regulation; technology entrepreneurs; motivational strategies; discipline; uncertainty.

Tabla de contenidos

1.	Introducción	1
2.	Marco teórico	6
2.1.	Emprendimiento y comportamiento del emprendedor	6
2.1.1.	Concepto de emprendimiento.....	6
2.1.2.	El perfil del emprendedor en el emprendimiento tecnológico	7
2.1.3.	Emprendimiento y motivación	9
2.1.4.	Ecosistema emprendedor en Chile y la región del Biobío	9
2.2.	Capital humano y gestión organizacional	11
2.2.1.	Definición.....	11
2.2.2.	Medición del capital humano	11
2.3.	Apoyo institucional y formación para el desarrollo emprendedor	12
2.3.1.	Políticas públicas y emprendimiento.....	12
2.3.2.	Formación y acompañamiento al emprendedor	13
2.4.	Motivación y regulación motivacional.....	13
2.4.1.	Concepto de motivación.....	13
2.4.2.	Propósito, identidad y motivación.....	14
2.4.3.	Disciplina y persistencia en la acción emprendedora.....	14
2.4.4.	Regulación motivacional	15
2.4.5.	Modelo de aprendizaje autorregulado	16
2.4.6.	Estrategias de regulación motivacional	17
2.5.	Objetivos	18
2.5.1.	Objetivo general	18
2.5.2.	Objetivos específicos.....	19
3.	Metodología	20

3.1.	Diseño.....	20
3.2.	Participantes	20
3.3.	Instrumento.....	21
3.4.	Procedimientos	24
3.4.1.	Diseño y validación del instrumento	24
3.4.2.	Contactos y convocatoria de entrevistas	24
3.4.3.	Recolección de datos	24
3.4.4.	Construcción y resguardo de la información.....	25
3.4.5.	Análisis de datos.....	25
4.	Resultados	27
4.1.	Proceso de la caída y regulación de la motivación.....	27
4.2.	Desencadenantes que apagan la motivación del emprendedor.....	29
4.3.	Herramientas de regulación de motivación	32
4.4.	Motivación versus disciplina y su mantenimiento en el tiempo	34
4.5.	Propósito, visión y sentido como combustible.....	36
4.6.	Afrontamiento ante el contexto territorial	39
5.	Conclusiones	42
6.	Discusiones	46
7.	Referencias.....	50
8.	Anexos	55

Índice de figuras

Figura 2.1 Análisis financiero de un emprendimiento	7
Figura 4.1 Proceso de caída y regulación de la motivación	28
Figura 4.2 Desencadenantes que apagan la motivación	30
Figura 4.3 Relación de desencadenantes de la pérdida de motivación	32
Figura 4.4 Escala de maduración motivacional	33
Figura 4.5 Relación motivación-disciplina	35
Figura 4.6 Propósito como combustible.....	38
Figura 4.7 Factores territoriales	40

Índice de tablas

Tabla 3.1 Estructura del instrumento de entrevista	23
Tabla 3.2 Criterios de validación por juicio de expertos	23
Tabla 3.3 Resultados de la evaluación de expertos	24

1. Introducción

El emprender se ha posicionado como uno de los principales motores para el desarrollo económico y social en la actualidad, aún más en regiones donde se espera fortalecer la capacidad productiva y de innovación. Dentro de este contexto, la ciudad de Concepción especialmente adquiere un papel fundamental para el ecosistema emprendedor chileno, puesto que la región del Biobío está dentro de las primeras tres regiones con mayor número de constituciones de empresas según el registro de empresas y sociedades (RES). De acuerdo con el informe mensual de constituciones de empresas y sociedades entregado en diciembre de 2024, la región concentra al 7,3% del total nacional (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2025), lo que deja en evidencia que en la región se impulsa las nuevas ideas de negocios y actividades relacionadas con el rubro tecnológico. Sin embargo, este escenario de emprender tiene diversos desafíos que pueden ser significativos y decisivos para el futuro del negocio, donde factores como la incertidumbre, competencia y la inestabilidad financiera ponen a prueba la motivación y persistencia de quienes llevan el emprendimiento. Según el GEM 2024/2025, el miedo al fracaso como una barrera para emprender aumento de un 44% en 2019 a un 49% en 2024, lo que confirma que existe un entorno con mayor incertidumbre para los negocios emergentes. Además, el informe destaca que existen muchos emprendedores que aún no visualizan claramente el rol de la IA en sus modelos dentro de los tres años, donde tres de cada diez emprendedores consideran a la IA como “muy importante”. Esto refuerza la necesidad de apoyo en cuanto a formación y adopción tecnológica (Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 2025).

En este contexto, el capital humano también toma relevancia como un factor estratégico para el desarrollo sostenible y la capacidad de adaptación de los territorios. Según la medición del índice de capital humano realizada por el Banco Mundial en 2020, Chile se encuentra en un nivel más alto que el promedio regional de América Latina y el caribe, pero más bajo que la media de los países de altos ingresos (Toledo, 2020). Sin embargo, en 2024 un 47% de los trabajadores afirmó que no ha recibido formación en el lugar de trabajo en los últimos cinco años, lo que evidencia brechas en la actualización y capacidad laboral. Esta cifra toma relevancia para las pequeñas y medianas empresas (PYMES) las cuales emplean el 40%, aproximadamente, de los trabajadores en Chile. En este segmento, la falta de mecanismos formales de capacitación puede limitar la capacidad de innovación y adaptación a cambios tecnológicos. A ello se suma que muchas PYMES

también enfrentan dificultades para atraer y retener talento, lo que complejiza aún más su desarrollo y competitividad (Garay, 2024).

A nivel regional, estas brechas adquieren aún más importancia. De acuerdo con el informe económico regional realizado por la Universidad de Concepción, para el 2025 se proyectaba un escenario de relativa estabilidad económica en la región, con una expansión entre un 1,8% y 2,2%. No obstante, el Biobío enfrenta un proceso de desindustrialización, debido a la deslocalización de actividades productivas y manufactureras, para que esto se revierta es necesario centrar la inversión en tecnología, ajustes de políticas públicas y fomentar la innovación local. Bajo este contexto, la región se debe enfrentar a diversos desafíos de reconstruir su base productiva y promover nuevas fuentes de competitividad (Salgado, 2025). A pesar de estas limitaciones, el Biobío mantiene ventajas estratégicas que se asocian con la infraestructura portuaria, la posición geográfica y la red universitaria que posee, todos estos factores aportan un potencial significativo para los procesos de innovación y desarrollo de la región.

Según un informe de CB Insights, una plataforma especializada en análisis e inteligencia de mercado sobre emprendimiento, innovación y startups, el no tener un equipo adecuado es la tercera razón más frecuente del fracaso en nuevos negocios con un 23%. El no contar con un equipo fundador con las habilidades complementarias necesarias, compromete el desempeño del emprendimiento. De igual forma, existen factores relacionados con el liderazgo y cultura de equipo que influyen en el rendimiento como, pérdida del propósito (13%), falta de apoyo de red o asesores (8%), poca armonía dentro del equipo de trabajo (13%), agotamiento (8%). De esta forma queda en evidencia que son muchos los factores que puede afectar el desempeño de un emprendimiento, sin embargo, la mayoría de los motivos principales recae en la calidad del equipo y su liderazgo (CB Insights, 2015).

La motivación se vuelve un componente esencial para poder superar las adversidades que se presentan y mantener el enfoque hacia los objetivos estipulados ya sea a corto, mediano y largo plazo. Se ha observado que, cuando la motivación decae, aumenta el riesgo de fracasar, mientras que si se mantiene se asocia al éxito de desarrollo y crecimiento del negocio (Ayman, 2021). Diversos estudios también han observado que, niveles de motivación e Engagement elevado respecto de las actividades que se desarrollan permiten obtener mejores resultados de productividad y bienestar (Guzmán, Solar, & Maluenda, 2024)

La motivación se puede entender como la “energía que lleva a la acción”, la cual no es estática y evoluciona de acuerdo con los procesos emprendedores. Lo anterior implica la capacidad de recuperarse ante las adversidades (Guzmán, Solar, & Maluenda, 2024) y encontrar medios para aumentar la motivación cuando disminuye. Por esta razón es de suma importancia conocer y comprender los mecanismos que permiten mantener la motivación intacta en los momentos donde se presentan dificultades para así entender de mejor manera el comportamiento de los emprendedores.

De este concepto surge la regulación motivacional, la cual es entendida como la capacidad que tienen las personas para iniciar, mantener o recuperar su motivación frente a diversos escenarios que pueden surgir (Fong, 2024). Este concepto ha sido ampliamente abordado desde la Teoría de la Autodeterminación (Deci & Ryan, 2017), donde se reconoce que la motivación es un proceso complejo y dinámico, influido tanto por factores internos como externos.

Dentro del mundo laboral, la regulación motivacional permite que las personas tengan mayor productividad para realizar las tareas asignadas, gestionar de mejor manera los plazos establecidos o ser más tolerantes al cambio y sostener compromiso con los objetivos de la empresa. Desde esta perspectiva para los emprendedores del área tecnológica este concepto toma suma relevancia, ya que se encuentran en un constante enfrentamiento a altos niveles de incertidumbre y presión, donde la correcta gestión de la motivación pasa a ser una herramienta determinante para la toma de decisiones y continuidad del proyecto. Los emprendedores que logran controlar de manera efectiva la motivación logran superar las adversidades y orientar las decisiones hacia una meta clara, visualizar oportunidades en escenarios complejos, aumentando la probabilidad de éxito y sostenibilidad en el tiempo lo que permite transformar los desafíos en crecimiento personal y empresarial. (Marulanda, Montoya, & Velez, 2014).

De acuerdo con lo anterior, la motivación no solo está dada por los factores externos como el reconocimiento social o los incentivos económicos que puede traer consigo, sino que también los factores internos son influyentes al momento de mantener un emprendimiento, por lo que es importante integrar la percepción social del emprendimiento, autoevaluación de habilidades y la valoración de factibilidad externa para lograr identificar la intención del emprendedor y orientar la eficacia. Por otro lado, entender la regulación motivacional aplicada al contexto emprendedor permite generar herramientas para la gestión organizacional. Se ha observado que, mejores estrategias para regular la motivación predicen el aumento en los niveles de motivación y

Engagement (Maluenda, Fiuca, Berríos, & Zamorano, 2025). Lo anterior, respalda la idea de que la autorregulación de la motivación puede ser sumamente importante para la eficacia y la intención emprendedora en contexto de incertidumbre.

A pesar de ser un fenómeno de suma relevancia, la investigación científica presenta una gran brecha respecto a la regulación motivacional enfocada en emprendedores, ya que la mayoría de los estudios se encuentra concentrados bajo un contexto educativo, dejando de lado el ámbito laboral o empresarial. Además, las investigaciones existentes están centradas únicamente en las estrategias que existen y resultados pasando por alto el cómo ocurre este proceso y cuál es la dinámica en tiempo real. Un estudio que analiza la relación entre regulación e interferencia motivacionales, llegando a la conclusión de que la interferencia motivacional persiste en el tiempo generando una dinámica de retroalimentación negativa entre la baja regulación y alta interferencia, por lo que refuerza la necesidad de adentrarse en los mecanismos dinámicos mediante los cuales los emprendedores regulan su motivación frente a sobrecarga de trabajo o momentos de frustración. (Kim & Yu, 2024).

A nivel latinoamericano, y particularmente en Chile, la presencia de estudios sobre regulación motivacional en emprendedores es escasa. Asimismo, la mayoría de los análisis sobre motivación en el ámbito organizacional que existen son realizados bajo una perspectiva económica y de gestión estratégica, sin considerar los procesos internos que sustentan el comportamiento de las personas. Por lo tanto, investigar este concepto desde un punto organizacional y psicológico permite ampliar el conocimiento de lo que conlleva un emprendimiento y a implementar estrategias de gestión de personas que estén orientadas a la eficiencia y la innovación organizacional. Aplicar este enfoque en un contexto local como Concepción permite identificar factores culturales que pueden incidir en la forma en que los emprendedores regulan su motivación.

En virtud de lo expuesto la regulación motivacional se puede vincular directamente con el nivel de productividad, eficiencia y la gestión de personas dentro de una organización, dado que una persona que logra mantener los niveles de motivación adecuados es capaz de mostrar mejores resultados en la toma de decisiones, resolución de problemas y planificación de forma estratégica. El adentrarse en el comprender cómo los emprendedores manejan su motivación permite identificar diversos patrones para desarrollar modelos que expliquen este proceso y así conseguir

estrategias que sean aplicables a organizaciones para fortalecer la gestión de capital humano, ya sea en programas de capacitación, productividad organizacional y desempeño sostenible.

Para lograr este propósito, se desarrolla un estudio de carácter cualitativo y exploratorio. Para su desarrollo se emplean técnicas descriptivas y analíticas que permiten caracterizar los patrones que se presentan en los distintos entrevistados para lograr detectar conductas y situaciones que puedan aportar al cumplimiento de los objetivos descritos.

En primer lugar, se llevó a cabo un levantamiento de información sobre regulación motivacional y sus vínculos con el emprendimiento con el fin de lograr un marco de referencia sólido, identificando enfoques teóricos y metodológicos. Este análisis además de brindar la base conceptual para llevar a cabo este estudio también permite identificar vacíos que se presentan, tendencias que son aplicables al ámbito de gestión de personas permitiendo con ello enfocar los resultados en una mejora continua.

Posteriormente, se realiza una recolección de información empírica mediante una entrevista semiestructurada aplicada a una muestra de emprendedores presentes en la región del Biobío seleccionados de acuerdo con criterios como diversidad de trayectoria, etapa de desarrollo de sus emprendimientos y rango etario. La construcción de la entrevista considera aspectos teóricos de la regulación motivacional y también dimensiones prácticas vinculadas a la creación de estrategias de gestión e impactos en la eficiencia, garantizando validez mediante puntuación de expertos. La información obtenida se analiza mediante diversas técnicas cualitativas, lo que permite organizar e interpretar los datos identificando patrones y prácticas motivacionales comunes entre los emprendedores encuestados. Posteriormente, estos hallazgos se relacionan con el marco conceptual realizado, con el fin de analizar los indicadores establecidos vinculados a la productividad, ya sea con niveles de compromiso o satisfacción laboral y la eficiencia en la toma de decisiones. De esta forma, finalmente se busca vincular los factores motivacionales con el desempeño organizacional.

En consecuencia, la presente investigación busca entregar una mirada integral al ámbito de la ingeniería, destacando que la eficiencia y el desarrollo sostenible no depende únicamente de los recursos tecnológicos que se poseen, sino que también de la capacidad que tienen las personas para gestionar y adaptarse dentro de un entorno organizacional.

2. Marco teórico

2.1. Emprendimiento y comportamiento del emprendedor

2.1.1. Concepto de emprendimiento

El concepto de emprendimiento se puede entender como el proceso dinámico, integral y continuo por el cual se identifican las oportunidades y se genera innovación con el objetivo de crear valor ya sea de carácter social, económico o ambiental. Emprendimiento es el proceso de transformar una idea en una acción concreta, dando origen a un proyecto que entregue un producto, servicio o modelo que responda a necesidades previamente detectadas.

Por otro lado, según una investigación (Zapata, 2019), el emprendimiento está constituido por una actividad multifacética en la cual se combina la capacidad de reconocer oportunidades con la disposición de asumir cierto nivel de riesgo, donde también es participe la dimensión económica y sociocultural. Desde este punto de vista el emprendimiento es más que solo la representación de crear una nueva empresa, sino que también se generan nuevas formas de organización, innovación y desarrollo sociocultural.

De acuerdo con estas definiciones se entiende al emprendimiento como un proceso estructurado que debe avanzar a través de diferentes etapas para lograr concretarse. En primer lugar, se tiene la etapa denominada como identificación de oportunidades, la cual consiste en reconocer una necesidad o problema que pueda transformarse en una oportunidad de negocio o innovación. En esta fase es necesario tener una alta capacidad de observación, análisis del entorno y comprender las tendencias de mercado (Pinaud, 2024).

Para la segunda etapa se espera generar y validar la idea, implica formular el concepto central del proyecto brindando una propuesta que entregue respuesta a la necesidad o problema encontrado. También dentro de esta etapa se debe evaluar la viabilidad técnica y económica del proyecto, y determinar los recursos que se necesitan para poder implementar.

Luego para la tercera etapa se lleva a cabo la planificación estratégica, donde se diseña una estructura operativa y financiera, además, se establecen los objetivos, estrategias de mercado, estructura de costos y mecanismos de gestión para lograr la correcta ejecución del proyecto.

La cuarta etapa es el momento donde se ejecuta el proyecto, es decir, la materialización del plan diseñado anteriormente. Aquí se comienza a utilizar recursos financieros, tecnológico y humanos para concretar la idea. Dentro de esta etapa se comienza a lidiar contra la incertidumbre, competencia y desafíos que se presentan en el entorno.

Finalmente, la quinta y última etapa consiste en la consolidación y crecimiento, enfocado en fortalecer su posición dentro del mercado, optimizar proceso y buscar nuevas oportunidades para continuar diversificando el emprendimiento. Para esta etapa se necesita de una visión de mejora continua, innovación y resiliencia para poder adaptarse a los cambios del entorno competitivo (Bonilla, 2023).

Dentro de este proceso las y los emprendedores se enfrentan a diversos momentos de incertidumbre como lo es el “valle de la muerte”, ocurre dentro de los primeros tres años donde la empresa enfrenta el punto máximo de pérdida con ventas insuficientes para equilibrar estos gastos, siendo una etapa compleja y decisiva, ya que, si los ingresos se mantienen nulos, el negocio cierra. En esta fase es crucial mantener la motivación, empuje y ser resiliente para lograr ajustar el enfoque comercial y sostener la ejecución hasta llegar a un punto de equilibrio. Recién en este momento comienza el ascenso a la rentabilidad (González Marín, 2018).

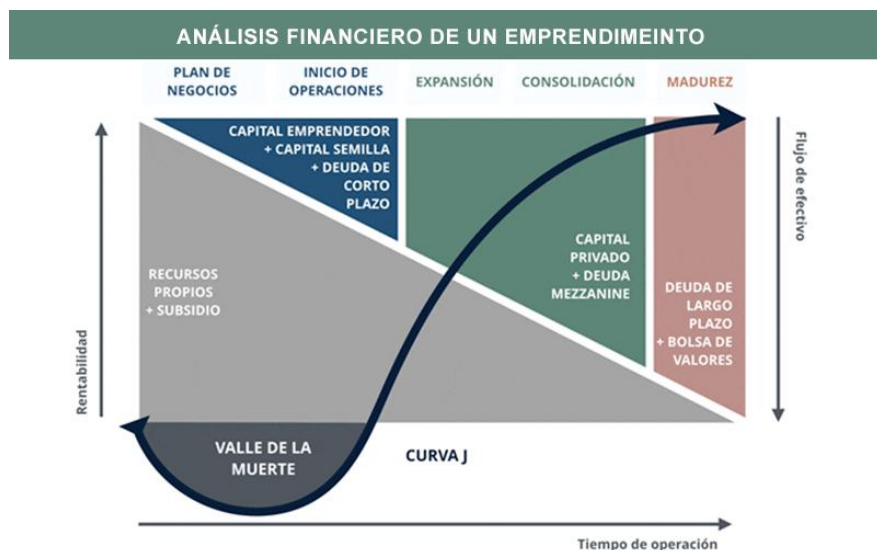


Figura 2.1 Análisis financiero de un emprendimiento

2.1.2. El perfil del emprendedor en el emprendimiento tecnológico

El concepto de emprendedor ha sido objeto de múltiples aproximaciones a su definición, esto debido a su carácter multidimensional. Sin embargo, entre estas múltiples definiciones, se pueden observar elementos en común entre ellas. En términos generales, el emprendedor se entiende como la persona capaz de transformar ideas en proyectos concretos, destacando y diferenciándose por tener un carácter innovador, creativo y una capacidad de iniciativa.

A diferencia de las personas que se limitan a repetir modelos que ya han sido establecidos, el emprendedor logra identificar posibilidades y oportunidades donde otros perciben obstáculos y riesgo. Esta capacidad de reconocer oportunidades en contextos adversos lo convierte en un actor clave en el dinamismo económico y social (Sung Park & Duarte Masi, 2015).

Con frecuencia, la actividad de ser emprendedor se relaciona con la disposición a asumir riesgos muy elevados, entiéndase esto no como amenazas, sino también como parte de un proceso de creación y desarrollo. A partir de esto, el emprendedor se caracteriza por tener una actitud resiliente, proactiva y más orientada a la creación de valor, donde la toma de decisiones estratégica frente a los escenarios de incertidumbre se convierte en un elemento primordial para que se logren desarrollar nuevas oportunidades (Loyola, 2021). En este sentido el perfil emprendedor no solo considera las habilidades técnicas y de gestión, sino que también se toman en cuenta las características personales que permiten sostenerse frente a las dificultades propias del proceso emprendedor.

En relación con lo anterior el Emprendimiento Tecnológico (ET) corresponde a una forma particular de emprender que, si bien comparte características generales del perfil emprendedor, tiene exigencias propias que son asociadas al uso intensivo de conocimiento y tecnología. El ET se define como el proceso de creación y consolidación de nuevas empresas de base tecnológica, es decir, organizaciones que desarrollan sus actividades en sectores intensivos en conocimiento y tecnología. Esta clase de emprendimiento se diferencia del tradicional gracias al alto nivel de conocimiento científico y técnico que se necesita, además de estar considerablemente orientado hacia la innovación (Zapata, 2019).

Por otro lado, el ET se entiende como la respuesta a los desafíos de desarrollo sostenible y transformaciones de la economía digital, integrando la investigación aplicada como una parte importante de su desarrollo. Bajo este contexto, el ET es una forma de emprendimiento que busca impulsar la competitividad, modernización productiva y el progreso social gracias al constante uso de la tecnología (Hernández & Domínguez, 2024).

No obstante, además de las características ya mencionadas, el emprendimiento tecnológico implica ciertas particularidades que lo distinguen de otros emprendimientos y que impactan directamente en el perfil emprendedor. En la mayoría de los casos los procesos suelen ser más largos, complejos y con más incertidumbre, ya que no se trata únicamente de iniciar un negocio, sino que también desarrollar una tecnología, darle inicio, realizar ajustes, validaciones y posteriormente llevarla al mercado. Esto puede tomar un tiempo considerable ya que, requiere de

múltiples iteraciones y enfrentarse de forma constante a dificultades técnicas, lo que puede generar frustración, desgaste y desafíos permanentes de perfeccionamiento.

En este sentido, características como la resiliencia, persistencia, capacidad de afrontar problemas y el control de la motivación toman una relevancia aún mayor dentro del emprendimiento tecnológico. Esto debido a que no solo se enfrentan a la incertidumbre que existe en cualquier proceso emprendedor, sino que sostener la motivación durante procesos más extensos y demandantes, donde los resultados no siempre son de forma inmediata y el avance depende de procesos de prueba, error y mejora continua.

2.1.3. Emprendimiento y motivación

La motivación es un factor imprescindible dentro del comportamiento emprendedor, ya que se relaciona con el proceso de iniciar y mantener el proyecto a lo largo del tiempo. El emprendimiento es un proceso motivacional donde se ven relacionados factores internos como la autonomía, autoeficacia y deseo de logro, y externos como reconocimiento social o incentivos económicos (Sastre, 2013). Dado esto, la motivación cumple un rol de autorregulación lo que permite que el emprendedor mantenga su perseverancia y compromiso ante los desafíos propios de emprender (Hernández & Domínguez, 2024).

2.1.4. Ecosistema emprendedor en Chile y la región del Biobío

Según el Reporte Nacional GEM Chile 2024/2025, el ecosistema emprendedor presente en Chile pasó de un 53% en 2023 a un 39% en 2024 alcanzando el nivel más bajo dentro de los últimos diez años y está categorizado como uno de los más desarrollados y consolidados de América Latina, ocupando el puesto 19 dentro de 56 países en el índice de contexto emprendedor nacional. Sin embargo, igual presenta desafíos estructurales que limitan la perfecta evolución hacia un modelo más innovador y tecnológico, ya que los peores aspectos evaluados se mantienen sin avances desde el 2019 (Facultad de economía y negocios, 2025).

En cuanto a las condiciones favorables del ecosistema chileno y que facilitan la actividad emprendedora se encuentran la infraestructura física, normas sociales y culturales y la política pública reguladora. Dentro de estas condiciones también se pueden destacar elementos como servicios públicos y de telecomunicaciones, y un entorno social que valora el emprendimiento y la independencia personal. Además, se puede destacar que en Chile existe un ambiente regulatorio

relativamente favorable para la iniciación de los negocios, con procesos administrativos y costos accesibles.

Por otro lado, las principales debilidades que se encuentran en el ecosistema emprendedor chileno se relacionan con la educación emprendedora, la transferencia de investigación y desarrollo (I+D) y el acceso a financiamiento. De acuerdo con lo estipulado en GEM, el 92% de los expertos consultados para este estudio considera que es insuficiente la educación emprendedora que se entrega en la educación escolar, lo que podría significar una falta de creatividad y habilidades emprendedoras en edades tempranas. Para la transferencia tecnológica, tan solo el 19% indica que las nuevas empresas tienen acceso comparable al de organizaciones establecidas para sacar provecho de tecnologías e innovaciones. Finalmente, en relación con el financiamiento, continúa siendo un factor que genera barreras para el progreso del emprendimiento, ya que tan solo el 21% considera que existen mecanismos adecuados de financiamiento para emprendimientos nuevos o en crecimiento (Guerrero & Yañez, 2023)

Sin embargo, pese las limitaciones anteriormente mencionadas, el ecosistema chileno se posiciona con una base sólida y estable, sostenida por políticas públicas, programas gubernamentales y una valoración social que favorecen el emprendimiento.

En este marco, el ecosistema emprendedor de la región del Biobío se encuentra en un proceso de consolidación, sostenido principalmente por su base sólida con universidades, su capacidad industrial y la presencia de entidades dedicadas al fomento productivo. La región del Biobío es la tercera más poblada del país, la cual presenta una diversidad productiva donde combina la industria tradicional con sectores emergentes asociados a tecnología e innovación. De esta forma las empresas de base científico-tecnológica están tomando cada día más protagonismo. En el año 2021, Biobío fue la segunda región del país con mayor capacidad de generar empresas de base científico-tecnológica, registrando 31 nuevas empresas de este tipo y una concentración de 6,9 por cada 10.000 empresas (Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, 2022).

Para que esto sea posible se identifica a las universidades como el principal articulador del ecosistema, guiando la formación del capital humano, la generación de investigaciones aplicadas y la transferencia de conocimiento. También se destacan los organismos públicos como CORFO, SERCOTEC y ANID, junto con incubadoras como incuba UdeC y UDD Ventures que cumplen un rol decisivo dentro del financiamiento y acompañamiento de iniciativas. Gracias a esta red de colaboración, se fortalecen las condiciones necesarias para el surgimiento y desarrollo de emprendimientos innovadores en la región (Muñoz, 2023).

2.2.Capital humano y gestión organizacional

2.2.1. Definición

El capital humano se define como el conjunto de habilidades, conocimiento, destreza y valores que posee una persona y que determinan su capacidad para lograr desarrollar actividades productivas con eficiencia. Este capital puede ser de dos tipos, el primero es de carácter innato el cual abarca las aptitudes físicas e intelectuales que se poseen, mientras que el segundo es capital adquirido y se conforma de la educación formal e informal y la experiencia que entrega la vida. Dicho de otra forma, el capital humano representa una inversión incorporada en las personas, ya que no solo se limita al nivel de los estudios académicos, sino que también considera el aprendizaje que proviene de la práctica, el entorno familiar y los valores entregados, siendo un recurso esencial para el desarrollo de la sociedad actual (Giménez, 2005).

2.2.2. Medición del capital humano

La medición del capital humano se encuentra enfocado en identificar, cuantificar y evaluar los atributos que tiene una persona que puedan aportar a la organización. Esta evaluación tiene como objetivo medir el grado en que los talentos humanos pueden aportar a los objetivos estratégicos de la empresa.

De acuerdo con Gallego y Naranjo (2020) el capital humano tiene cuatro principales dimensiones:

- Conocimiento, se entiende como el saber teórico y técnico que adquiere una persona de acuerdo con la educación formal que se le entrega o a experiencias reales vividas.
- Competencias laborales, incluyendo todas las habilidades, destrezas y virtudes de la persona aplicadas al trabajo realizado.
- Valores compartidos, entiéndase a los principios personales que se relacionan con los que promueve la organización.
- Tipología del personal, siendo factores demográficos y contractuales que pueden influir en la productividad y el compromiso de la persona, como la edad, estado civil o tipo de contratación (Gallego & Naranjo, 2020).

Por otro lado, se plantea que la medición de capital humano debe contemplar su carácter multidimensional e intangible, sin limitarse únicamente a la educación o experiencia de las personas. En este sentido, su análisis también puede considerar aspectos vinculados a la motivación, compromiso y el desarrollo personal dentro de la organización (Briceño, 2021).

2.3. Apoyo institucional y formación para el desarrollo emprendedor

2.3.1. Políticas públicas y emprendimiento

Las políticas públicas se pueden definir como el conjunto de acciones, estrategias e instrumentos que son diseñados por el Estado para impulsar el desarrollo económico del país. Para el caso específico del emprendimiento, estas políticas buscan fomentar la innovación y aumentar la competitividad, específicamente en sectores donde se enfrentan barreras como el acceso a un financiamiento, falta de información o poca diversificación productiva.

En Chile, la existencia de políticas públicas que van enfocadas a los emprendimientos es variada. Desde la creación de CORFO en el año 1939, el estado ha jugado un papel crucial en la promoción de actividades empresariales. Primeramente, las políticas estaban centradas en impulsar la industrialización, pero con el pasar de los años este enfoque evolucionó hacia la innovación, capital de riesgo y la internacionalización de las empresas. Algunos de los programas que existen hoy son, Capital Semilla, Start-Up Chile y el subsidio semilla de asignación flexible, los cuales cuentan con financiamiento, mentorías, red de contacto y espacios de trabajo colaborativo. En el caso de SERCOTEC, por ejemplo, Capital Semilla Emprende contempla apoyo para la creación o formalización de negocios mediante inversión de activos, habilitación de infraestructura, capacitaciones, asistencia técnica y acciones de gestión empresarial (SERCOTEC, 2025)

Estas iniciativas contribuyen a la formación de un ecosistema emprendedor robusto, compuesto por incubadoras, aceleradoras, fondos de inversión y espacios de coworking. Gracias a las políticas públicas, Chile ha logrado posicionarse como referente en materia de innovación y emprendimiento, logrando atraer capital extranjero y fomentando la creación de empresas dinámicas.

En este contexto, las políticas públicas no solo cumplen un rol en la entrega de financiamiento, sino que también en la generación de instancias de acompañamiento y articulación para los emprendedores. Esto es relevante, ya que el desarrollo de un emprendimiento, en especial en sectores de innovación y tecnológico, no depende solo de los recursos económicos, sino también del acceso a orientación, redes de apoyo y herramientas que permitan enfrentar de la mejor manera posible los contextos de incertidumbre.

Sin embargo, un estudio realizado en 2021 refleja que la tasa de sobrevivencia de los emprendedores beneficiados por estos programas ha disminuido en los últimos años, por lo que el estado debería reevaluar y ajustar estas políticas para asegurar un nivel de eficiencia mayor. En el

mismo estudio, también se destaca la necesidad de fortalecer el rol de las PYMES dentro del sector exportador, ya que hasta ese año solo representaban el 1,7% de las exportaciones totales (Loyola, 2021).

2.3.2. Formación y acompañamiento al emprendedor

Además del financiamiento, otro elemento que es importante dentro del ecosistema emprendedor es la formación y el acompañamiento que reciben las personas que emprenden. Diversos programas aparte de brindar recursos económicos entregan mentorías, capacitaciones, asesoría técnicas y espacios desvinculación con personas del mismo medio.

En el caso de Chile, este acompañamiento se puede ver en iniciativas impulsadas por Corfo, incubadoras de universidades y aceleradoras, las cuales apoyan a los emprendedores en validación de ideas, modelos de negocios, liderazgo y formación de equipos. Así, la formación emprendedora no se encuentra limitaba solo a la entrega de conocimientos técnicos o administrativos, sino que también considera habilidades necesarias para poder desenvolverse en escenarios exigentes.

De este modo la formación en emprendimiento debiese contemplar contenidos relacionados con gestión, innovación y financiamiento, pero también habilidades personales y conductuales que permitan sostener el emprendimiento en el tiempo. En este sentido, el acompañamiento, mentorías y desarrollo de competencias personales pueden influir en la manera en que los emprendedores enfrentan los obstáculos, la toma de decisiones y perseveran frente a las dificultades. Es así como la formación emprendedora puede entenderse como un proceso integral (Aly, Audretsch, & Grimm, 2021)

2.4.Motivación y regulación motivacional

2.4.1. Concepto de motivación

La motivación se puede definir como la disposición psicológica que provee energía, dirección y persistencia a la conducta humana, entregando intensidad o impulso para actuar, orientando dicho esfuerzo hacia el logro de determinadas metas y sosteniendo la continuidad en el tiempo a pesar de los obstáculos (Ryan & Deci, 2000). Bajo este marco la motivación es un proceso dinámico y susceptible de gestión, mediante el cual una persona inicia, mantiene o ajusta su conducta frente a un objetivo o tarea en específico. Es un recurso psicológico que se construye y se mantiene en interacción con factores cognitivos, emocionales y contextuales.

La motivación implica la energía que impulsa la acción, que puede cambiar con el paso del tiempo y disminuir según esfuerzos o valor de la tarea que se deba realizar. Sin embargo, debido a su carácter dinámico y maleable, es posible regularla mediante estrategias que permitan mantener el compromiso y persistencia (Wolters & Brady, College students' time management: A self-regulated learning perspective., 2021).

Diversos estudios han observado que estrategias de regulación motivacional pueden influir sobre la motivación de manera efectiva, favoreciendo el Engagement y la productividad (Maluenda, Fiuca, Berríos, & Zamorano, 2025; Duan, Zhang, Ren, & Weng, 2025).

2.4.2. Propósito, identidad y motivación

El propósito y la identidad personal constituyen elementos que son importantes para comprender totalmente la motivación, ya que orientan la conducta hacia las metas que la persona considera significativas y coherentes. Desde esta perspectiva, la búsqueda de identidad funciona como un motor de acciones congruentes con esa imagen futura de sí mismo, influyendo en la persistencia, exploración de conductas y el involucrarse con actividades que se relacionen con dicha identidad. En el ámbito emprendedor, la literatura muestra que la aspiración de asumirse como emprendedor puede impulsar conductas orientadas hacia la iniciativa, experimentación y desempeño, lo que permite entender que la motivación también se puede sostener a partir del sentido personal atribuido a la acción y el vínculo con la identidad personal (Hanrick, Murnieks, & Waddingham, 2025).

2.4.3. Disciplina y persistencia en la acción emprendedora

La disciplina en la acción emprendedora puede entenderse como la capacidad de mantener conductas que están orientadas al logro de metas aun cuando la motivación disminuye o las condiciones que posee el entorno son adversas. En este sentido, se relaciona con procesos de autocontrol y autorregulación que permiten sostener el esfuerzo, priorizar los objetivos de largo plazo y continuar pese al cansancio, frustración o falta de resultados inmediatos. Desde este punto, la motivación puede impulsar el inicio de una acción, pero la disciplina contribuye para darle continuidad en el tiempo. Se ha demostrado que el autocontrol se asocia con mejores resultados de ajuste y desempeño, mientras que la perseverancia hacia metas de largo plazo constituye un elemento relevante para el logro sostenido (Duckworth, Peterson, Matthews, & Kelly, 2007).

En el ámbito del emprendimiento, esta relación tiene gran importancia, ya que los emprendedores suelen desenvolverse en contextos marcados por la incertidumbre y la necesidad de mantener los esfuerzos por tiempos prolongados. En esta línea, la persistencia emprendedora ha sido entendida como la decisión de continuar con una oportunidad de negocio a pesar de las dificultades, lo que demuestra que no depende únicamente del entusiasmo inicial, sino que también de la capacidad de mantenerse en acción frente a las adversidades (Holland & Shepherd, 2013). Asimismo, se ha planteado que variables como la pasión y perseverancia emprendedora pueden favorecer el desempeño y la continuidad del esfuerzo en los proyectos, reforzando la idea de que la acción emprendedora sostenida requiere más que motivación momentánea (Mueller, Wolfe, & Syed, 2017)

2.4.4. Regulación motivacional

El concepto de autorregulación se entiende como un proceso que permite que las personas orienten sus conductas hacia el logro de objetivos mediante una planificación, vigilancia y evaluación de sus acciones. A nivel personal, este proceso está relacionado con la capacidad que tiene una persona para organizar su tiempo, controlar sus emociones y mantener la motivación mientras se realiza una tarea. Por otro lado, a nivel organizacional, la autorregulación se transforma en la habilidad de equipos y líderes para ajustar estrategias y promover ambientes de mejora continua que sean favorables para la eficiencia colectiva (Demerouti, 2024).

Tanto en el ámbito educativo, personal y organizacional, la autorregulación se asocia con una mayor motivación intrínseca, ya que cuando una persona asume un rol activo y responsable en su propio proceso, aumenta su compromiso y su sentido de propósito es mayor. Además, este proceso puede contribuir al desarrollo de habilidades como la planificación y comunicación. Estas competencias, a su vez, son relevantes para un liderazgo efectivo (Romero Rodríguez, 2021).

Dentro de este marco, la regulación motivacional se define como la capacidad que tiene un individuo para gestionar su propia motivación en el tiempo, más específicamente en situaciones donde se requiere esfuerzo sostenido (Wolters & Brady, 2021). Para lograr la regulación, es posible utilizar diversas estrategias cognitivas y conductuales que permitan mantener, recuperar o aumentar la motivación ante diversos factores. En este sentido, la regulación motivacional entrega uno de los aportes más relevantes para la comprensión del comportamiento autorregulado de la motivación. Su abordaje se basa en la descripción de la manera en que las personas planifican,

supervisan y ajustan sus acciones con el objetivo de alcanzar mejores resultados en la conducción de sus niveles motivacionales (Wolters, 2003).

De esta forma ofrece una comprensión acerca de cómo las personas logran organizar su conducta para mantener de forma intencional el esfuerzo y la dirección de sus metas logrando un efecto positivo en las personas que lo aplican ya que la constante retroalimentación permite que se perfeccionen las estrategias y se obtengan mejores resultados (Wolters & Brady, 2021) Esta aproximación implica que la motivación no es un estado estable, sino que puede variar dependiendo el contexto inmediato. Con ello, se pueden registrar los estados motivacionales, cognitivos y emocionales de las personas a lo largo del tiempo, permitiendo conocer como varían las experiencias internas frente a una situación en concreto. Este enfoque deja en evidencia que la personas con mayor capacidad regulatoria son las que presentan menor intensidad de emociones negativas y un nivel de motivación más estable (Kim, Zepeda, Martin, & Butler, 2023).

Si bien la mayoría de las investigaciones y estudios realizados están enfocados en estudiantes universitarios existen algunos estudios recientes (Maluenda, Fiuca, Berrios, & Zamorano, 2025). En general, la evidencia sugiere que aquellos que desarrollan estrategias de autorregulación motivacional alcanzan niveles de logro más elevados.

La gestión consciente de la motivación permite que se mantenga el esfuerzo, la concentración y la capacidad para superar dificultades (Krysko, Fleischer, Waldeyer, Wirth, & Leutner, 2020; Kim, Brady, & Wolters, 2018).

2.4.5. Modelo de aprendizaje autorregulado

El modelo de aprendizaje autorregulado explica cómo las personas participan de forma activa en la conducción de su propio desempeño, regulando de forma intencional sus conductas, emociones y recursos en función de las metas específicas propuestas (Panadero, 2017). Desde esta perspectiva, la persona no solo responde a las exigencias del entorno, sino que planifica, monitorea y ajusta su acción según los resultados que se van obteniendo. Uno de los modelos más influyentes es el de Zimmerman, quien plantea que la autorregulación ocurre de manera cíclica en tres fases, previsión o planificación, ejecución y autorreflexión (Zimmerman, 2002). Este enfoque sigue siendo una base importante, ya que permite comprender la autorregulación como un proceso dinámico en el que interactúan componentes cognitivos, motivacionales y conductuales.

Este modelo permite comprender que la motivación no se mantiene de manera autónoma, sino que requiere de procesos de regulación que se orientan a sostener el esfuerzo, ajustar estrategias y

perseverar frente a las dificultades. Aunque su desarrollo está enfocado principalmente al ámbito educativo, sus fundamentos también se han aplicado al estudio emprendedor, entendiendo la autorregulación como la capacidad de guiar la propia acción a través del tiempo y en contextos cambiantes (Johnson & Delmar, 2010).

2.4.6. Estrategias de regulación motivacional

Más allá de lo académico, el uso de estrategias se puede extender al desarrollo personal pudiendo explorarse a otros contextos de desempeño como en el mundo laboral o de emprendedor, donde mantener la motivación en un nivel alto es fundamental para enfrentar la exigencia constante que requiere la actividad emprendedora.

Dentro de la literatura, uno de los principales aportes corresponde a la propuesta de Wolters, quien plantea que la personas pueden recurrir de manera intencional a diversas estrategias para iniciar, mantener o recuperar su motivación frente a tareas exigentes o de poca atracción. Estas estrategias permiten intervenir sobre distintos aspectos del proceso motivacional, ya sea cambiando el valor que se le da a la tarea realizada, el entorno en el que se realiza o las metas que orientan la conducta (Wolters, 2003; Wolters C. , 1998).

Entre las estrategias más reconocidas esta:

- Regulación del valor, que consiste en resaltar la utilidad de la tarea que se está realizando.
- Regulación del interés situacional, orientada a volver una actividad más atractiva o menos monótona.
- Estructuración ambiental, que busca principalmente modificar el entorno para poder favorecer la concentración y reducir los distractores.
- Autoconsecuencias, donde la persona establece recompensas o consecuencias asociadas al cumplimiento de una tarea.

Junto con esto también se describen estrategias que están orientadas a las metas de desempeño, centradas en obtener buenos resultados o reconocimiento, y estrategias orientadas a metas de dominio, que están enfocadas en el aprendizaje, mejora personal y el desarrollo de competencias (Wolters C. , 1998; Wolters & Benzon, 2013)

Así es como la regulación motivacional no solo implica sostener el esfuerzo frente a una tarea, sino también poner en práctica mecanismos concretos para adaptar la motivación a las exigencias del contexto.

El fenómeno emprendedor no se puede comprender únicamente desde una dimensión individual, ya que en su desarrollo intervienen factores psicológicos, organizacionales y territoriales de forma simultánea. Por una parte, los procesos psicológicos ayudan a entender cómo los emprendedores enfrentan desafíos, regulan su motivación y sostienen su acción en el tiempo, sin embargo, estas acciones se ven influenciadas por la dinámica de la organización, tales como disponibilidad de recursos, estructura de trabajo, gestión interna y las funciones propias al funcionamiento del emprendimiento. A su vez, todo esto se desarrolla bajo un contexto territorial e instituciones específicas, donde las oportunidades, limitaciones, redes de apoyo y condiciones del ecosistema emprendedor inciden de forma directa en la experiencia del emprendedor. De esta forma, entender el emprendimiento como una perspectiva articulada ayuda a reconocer que la conducta del emprendedor no es de forma aislada, sino en interacción constante de condiciones.

2.5.Objetivos

A partir de los antecedentes expuestos anteriormente, se entiende que el emprendimiento tecnológico se desarrolla dentro de un contexto que es particularmente exigente, que se caracteriza por tener altos niveles de incertidumbre, procesos extensos, innovación constante y una gran cantidad de desafíos técnicos, organizacionales y contextuales. Para esto, el perfil emprendedor requiere no solo de competencias técnicas y de gestión, sino que también recursos personales como resiliencia, persistencia y capacidad de sostener la motivación en el tiempo.

Si bien dentro de la literatura se reconoce la importancia de la motivación y de la regulación motivacional, su estudio esta mayormente concentrado bajo un contexto académico, existiendo aun un espacio de análisis en el ámbito del emprendimiento tecnológico. En este sentido, es pertinente profundizar en cómo los emprendedores dentro del ecosistema regional del Biobío regulan su motivación frente a exigencias propias de sus actividades y contexto territorial. A partir de lo anterior, el presente estudio busca abordar los siguientes objetivos.

2.5.1. Objetivo general

Caracterizar el proceso de regulación motivacional frente a los desafíos que enfrentan los emprendedores de la ciudad de Concepción para lograr comprender el tipo de mecanismo que utilizan para mantener o adaptar la motivación bajo algún contexto de incertidumbre.

2.5.2. Objetivos específicos

- Identificar las formas de ejercer regulación motivacional frente a los desafíos de emprendedores en la ciudad de Concepción.
- Describir el proceso de regulación motivacional frente a desafíos de emprendedores de Concepción.
- Identificar diferencias en la regulación motivacional derivadas del perfil de los emprendedores entrevistados del Biobío.

3. Metodología

3.1.Diseño

El estudio se realizó desde una mirada cualitativa, orientado a comprender como las y los emprendedores del rubro tecnológico de Concepción regulan su motivación bajo contextos reales de decisión y ejecución, permitiendo capturar las experiencias vividas por los entrevistados y los resultados obtenidos de acuerdo con sus estrategias. Se utilizó un diseño de carácter transversal, por lo que se obtuvo información en un momento específico del proceso emprendedor para llegar al estado actual de regulación motivacional y las prácticas o estrategias asociadas. De esta forma se buscó conocer e interpretar el sentido que estas prácticas tienen para ellos en su trabajo diario e identificar patrones y mecanismos. Asimismo, el diseño permitió reconocer regularidades y diferencias en la regulación motivacional según características del perfil de los participantes y de sus emprendimientos, tales como la trayectoria emprendedora, la etapa de desarrollo del negocio y el nivel de formalización. Con ello fue posible caracterizar regularidades y diferencias entre los distintos escenarios que se enfrentan los entrevistados y entender las condiciones que ayudan o dificultan la regulación motivacional en ellos.

3.2.Participantes

Para la realización de este estudio, se trabajó con un muestreo intencionado, seleccionando personas que pertenecen al rubro del emprendimiento tecnológico que se desempeñen como fundadores/as o líderes del emprendimiento, con el objetivo de tener experiencias directas en la conducción y desarrollo del emprendimiento. Asimismo, se procuró tener hombres y mujeres dentro de la muestra para tener distintas realidades. La muestra definitiva se compuso de 14 emprendedores del ecosistema tecnológico local. Para efectos de este estudio, el perfil emprendedor se entendió como el conjunto de características personales y del emprendimiento que permiten contextualizar su experiencia de regulación motivacional, donde se priorizó la máxima variación en cuanto a diversidad de trayectorias, etapas de negocio y género.

De este modo la muestra está compuesta por 5 mujeres y 9 hombres. Para facilitar el análisis se realizaron rangos etarios divididos en cuatro categorías: [18-29 años] 2 participantes, [30-39] 6 participantes, [40-49] 4 participantes y [50 o más años] 2 participantes. Todos residen o desarrollan su emprendimiento principalmente en la región del Biobío, Concepción.

En cuanto a las características de los emprendimientos 6 participantes se encontraban en etapa inicial o de validación, 2 en etapa de ejecución o puesta en marcha y 6 en etapa de consolidación o crecimiento. En relación con el nivel de formalización, 8 emprendimientos se encontraban formalizados y 6 en proceso de formalización o funcionamiento no formal. Finalmente, la trayectoria emprendedora de los participantes osciló entre 2 y 15 años, observándose diversidad en cuanto a experiencias previas en emprendimiento.

Esta caracterización permitió contar con una muestra heterogénea y al mismo tiempo disponer de antecedentes relevantes para identificar diferencias en la regulación motivacional derivadas del perfil de los emprendedores entrevistados.

3.3. Instrumento

Se utilizó una entrevista semiestructurada diseñada para indagar en profundidad como los emprendedores del rubro tecnológico regulan su motivación en distintos momentos del proceso de su negocio. El instrumento está compuesto por preguntas núcleo y deja espacio para profundizar cuando sea necesario. Además, se incorporó una ficha de caracterización orientada a registros personales y del emprendimiento para contextualizar los relatos (ver Anexo E).

Para comenzar, se realizaron preguntas de carácter sociodemográfico relacionadas con su género, edad, nivel de estudios y formación en innovación y emprendimiento. Estas preguntas buscan conocer mejor el perfil de los participantes y aportar contexto a la investigación. Junto con ello, se registran los antecedentes del emprendimiento tales como etapa de desarrollo, nivel de formalización y trayectoria emprendedora, con el propósito de contar con elementos que permitan identificar diferencias en la regulación motivacional de los emprendedores entrevistados. Posteriormente, se realiza la siguiente pregunta: ¿Podría pensar en una situación en que fue difícil motivarse o mantenerse motivado?, a continuación de esto se procede a realizar el listado de preguntas las cuales están divididas en cuatro dimensiones:

Dimensión	Propósito	Ítems
Estrategias de regulación motivacional.	Identificar que hace la persona cuando necesita sostener o	Cuando necesitó trabajar de manera motivada ¿hay algo que a usted le haya servido para motivarse? ¿Qué hizo?

	recuperar la motivación, y asea antes, durante o después del desafío vivido.	Cuando la motivación decayó en esta situación ¿Qué estrategias utilizó para recuperar el foco y mantener el proyecto? Cuando responda, seguir indagando con ¿Algo más?
Resultados y retroalimentación.	Explorar efectos percibidos al regular la motivación y como esos efectos retroalimentan a nuevas acciones.	¿De qué forma influyó la motivación en el cumplimiento de los objetivos propuestos como emprendedor?
		¿Percibe usted que su motivación fue cambiando a medida que enfrentaba ese desafío? ¿podría describir como ocurrió este proceso?
		¿Qué objetivos logrados hasta ahora considera que fueron posibles gracias a la capacidad de regular la motivación?
Percepción del desafío.	Comprender como se valora el desafío de emprender de acuerdo con contextos locales y personales y que factores son los que sostienen la continuidad.	Pensando en esta situación difícil, ¿Qué dificultades ha tenido para usted el emprender en Concepción dentro del rubro tecnológico?
		De acuerdo con su trayectoria como emprendedor y bajo el mismo contexto, ¿Qué otros obstáculos se han presentado?, y ¿Qué ha significado para usted mantener este emprendimiento pese a las dificultades?
Reflexión y proyección.	Indagar en aprendizajes, transferencia de estrategias y condiciones para sostener alta	¿De qué cree usted que dependerá que pueda seguir enfrentando desafíos en su emprendimiento con una alta motivación? ¿Por qué?
		¿Ha buscado aprender o conocer otros métodos que le permitan controlar su motivación? Si la respuesta es sí, ¿Cuáles ha descubierto? ¿Cuáles han sido efectivas? ¿Cuáles ha descartado?

	motivación en un futuro.	¿Qué consejo le daría a un emprendedor que necesita aprender a controlar su motivación para enfrentar los desafíos del emprendimiento?
--	--------------------------	--

Tabla 3.1 Estructura del instrumento de entrevista

El formato de aplicación fue de carácter presencial u online con grabación de audio autorizado previamente por un consentimiento informado, además de considerar confidencialidad y anonimato (ver Anexo A y Anexo B).

Antes de utilizar este instrumento, se sometió a un juicio de expertos quienes evaluaron cada ítem en cuatro criterios y registraron observaciones correspondientes para posterior a esto realizar los cambios propuestos por ellos (ver Anexo C).

Categoría	Descripción
Suficiencia (S)	Los ítems correspondientes a una dimensión específica son suficientes para su medición.
Claridad (C)	El ítem es fácil de entender, su formulación es adecuada.
Coherencia (Co)	El ítem tiene relación lógica con la dimensión a la que pertenece.
Relevancia (R)	El ítem es esencial, debe ser incluido en la dimensión.

Tabla 3.2 Criterios de validación por juicio de expertos

A partir de las evaluaciones realizadas se obtuvieron indicadores como el porcentaje de acuerdo y el coeficiente de variación. El porcentaje de acuerdo (%) permite identificar el nivel de coincidencia entre los expertos respecto a qué tan acorde era este primer boceto del instrumento para el estudio, reflejando qué tan aceptados fueron los elementos a considerar. Por otra parte, el coeficiente de variación (CV) permite observar el grado de dispersión de las respuestas entregadas, mostrando si las valoraciones están más concentradas de forma homogénea o si existen diferencias entre los evaluadores. Ambos indicadores permiten analizar el nivel de validez del instrumento antes de su utilización. Entiéndase por “porcentaje de acuerdo” a las evaluaciones 4 y 5 (Para mayor detalle, ver Anexo D).

	Suficiencia (S)		Claridad (C)		Coherencia (Co)		Relevancia (R)	
Preguntas	%	CV	%	CV	%	CV	%	CV

1	71%	0,31	71%	0,27	86%	0,16	86%	0,16
2	71%	0,27	100%	0,11	100%	0,07	100%	0
3	86%	0,32	71%	0,27	71%	0,21	100%	0,1
4	71%	0,21	100%	0,11	86%	0,16	100%	0
5	71%	0,27	57%	0,3	86%	0,16	100%	0,1
6	57%	0,34	29%	0,39	57%	0,25	71%	0,27
7	57%	0,34	100%	0,11	43%	0,26	57%	0,26
8	57%	0,3	29%	0,44	71%	0,27	71%	0,32
9	71%	0,21	71%	0,27	71%	0,33	71%	0,2
10	71%	0,27	86%	0,24	100%	0,07	100%	0,07

Tabla 3.3 Resultados de la evaluación de expertos

3.4.Procedimientos

3.4.1. Diseño y validación del instrumento

Se elaboró un guion semiestructurado que estuviera alineado con los objetivos de la investigación, el cual contempla un consentimiento informado para los entrevistados, preguntas de caracterización de los participantes y del emprendimiento como edad, género, formalización de la empresa, trayectoria emprendedora, experiencia motivacional, estrategias de regulación motivacional y finalmente un cierre. Este instrumento fue previamente validado por expertos los cuales entregaron sugerencias al respecto y fueron modificadas para aplicar un guion más pulcro.

3.4.2. Contactos y convocatoria de entrevistas

Dada la determinación de contactar mediante correo electrónico, se realizó un listado de los posibles participantes que cumplieran con el perfil de emprendedor tecnológico, perteneciente a la región del Biobío. El contacto con los potenciales participantes se realizó mediante una invitación formal por correo electrónico, explicando el propósito, requisitos de la participación y la modalidad en la que se llevaría a cabo la entrevista. Las personas que aceptaron ayudar en este estudio se contactaron mediante la misma modalidad y se procedió a agendar una entrevista con fecha y hora a conveniencia.

3.4.3. Recolección de datos

Cada entrevista se llevó a cabo de forma presencial con una duración aproximada de 60 minutos. Durante la sesión se condujo la conversación siguiendo el guion del instrumento y también dejando espacios para preguntas libres cuando se necesitaba profundizar en ideas. Se tomaron notas como observaciones no verbales, contexto, ideas analíticas, y también se realizó una grabación de audio de la conversación.

3.4.4. Construcción y resguardo de la información

Las grabaciones fueron transcritas y anonimizadas dando un código a cada sesión para no entregar datos identificables. Con la cantidad de entrevistas transcritas se formó un repositorio donde se tiene el audio, la transcripción, notas y ficha de caracterización asignadas a cada código almacenando de forma segura la información.

3.4.5. Análisis de datos

Durante esta investigación se realizó un análisis de contenido temático para organizar e interpretar los relatos de los emprendedores entrevistados. El objetivo de esto es encontrar los patrones que se pueden identificar al momento que los entrevistados describen cómo regulan su motivación y que condiciones aportan o dificultan dicha regulación. Se adopta un enfoque descriptivo e interpretativo que ayuda a la lectura semántica de las expresiones explícitas de los entrevistados.

La muestra compuesta por 14 entrevistas, fueron registradas en audio posterior a un consentimiento informado. El proceso comenzó con la familiarización donde se transcribieron las entrevistas y se hace una lectura detallada de los audios, acompañado de las notas propias tomadas durante la entrevista, esto con el fin de identificar los puntos más relevantes para el estudio realizado. Esta etapa es de gran importancia para identificar que se dice y como se dice con el fin de capturar los segmentos que aportan de manera significativa a la regulación motivacional.

Posterior a esto se procedió a la generación de nudos o temas marcando segmentos representativos y agrupándolos bajo una idea más simple lo que se quiere expresar. Luego de esto se establecieron los nudos centrales mediante la fusión o subdivisiones para construir un diagrama de árbol con nudos y subnudos que estén en concordancia con los objetivos centrales del estudio.

Con esta estructura más simplificada se realizó una revisión de coherencia donde cada nudo debe representar los estratos asociados, ser diferente de los demás y tener una lógica jerárquica, es decir, de lo específico a lo general. Dentro de esta etapa se realizan los ajustes de nudos, se les asignó

un nombre con el fin de tener asegurada una matriz temática consistente. Seguido de esto, se pasa a la definición y denominación definitiva de los nudos y subnudos. Finalmente, se realiza el informe de resultados presentando los temas y subtemas identificados (Castro, Labra, & Chamblas, 2022).

De esta manera complementaria al análisis temático, se realizó una comparación transversal entre los casos considerando los antecedentes de caracterización de cada participante y de sus emprendimientos. Esta comparación tuvo por finalidad identificar diferencias en la regulación motivacional de cada perfil de los emprendedores entrevistados considerando distintas variables. Este procedimiento no buscó construir perfiles rígidos o cerrados, sino reconocer variaciones relevantes entre los casos a partir de atributos contextuales y personales.

4. Resultados

En esta sección se presentan los resultados obtenidos de este análisis, provenientes de las 14 entrevistas realizadas a emprendedores del área tecnológica de la región del Biobío.

La recolección de datos se realizó en un periodo de tiempo de seis semanas donde se obtuvo un total de 14 entrevistas las cuales tienen una duración promedio de 35 minutos con 31 segundo. Las entrevistas fueron realizadas a partir de la pauta antes descrita que contuvo una extensión de 10 preguntas orientadas a conocer el proceso de regulación motivacional en los emprendedores, sus distintas estrategias y las diferentes vivencias que han pasado a lo largo de las etapas de su emprendimiento.

En total se registraron 7 horas, 53 minutos y 30 segundos de audio siendo la entrevista más extensa de 43:23 minutos y la más breve de 25:51 minutos. Cada transcripción tuvo un promedio de 2.363 palabras de extensión donde la más extensa fue de 4.512 equivalente a 7 páginas y la más breve de 1.122 equivalente a 3 páginas, las cuales fueron codificadas y organizadas para generar las distintas agrupaciones de nodos para identificar los patrones.

Junto con la identificación de temas comunes, el análisis permitió reconocer diferencias en la regulación motivacional asociadas a ciertas características del perfil de cada emprendedor. Estas diferencias serán retomadas de manera transversal en la presentación de los resultados, en aquellos casos donde aporten una mejor comprensión de las experiencias descritas por los participantes entrevistados.

Para poder representar de una forma más simple, clara y fácil de entender cada grupo identificado, estos se presentan a través de diagramas que permiten sintetizar la información. Cada uno de estos diagramas son respaldados con citas y evidencias de las mismas entrevistas. En este sentido, la denominación “EXX” será utilizada para hacer referencia a un extracto de la entrevista correspondiente del 01 al 14, por lo que cada vez que aparezca esta codificación se estará aludiendo a un fragmento textual obtenido de los relatos de los emprendedores que participaron. De esta forma, se busca explicar cómo estos diferentes procesos se presentan en la experiencia de cada uno de los emprendedores que participaron en este estudio.

4.1. Proceso de la caída y regulación de la motivación

Dentro de este apartado se presenta el proceso completo de la caída y recuperación de la motivación más común que describieron los emprendedores entrevistados. A partir de los

diferentes relatos de cada uno, se observa una clara disminución de la motivación que no viene de forma aislada, si no que en todos los casos es causada por un proceso o situación concreta ya sea la falta de ventas, presión económica y problemas con normativas y procesos legales. A partir de esto los emprendedores pasan por un proceso de señales tempranas como la frustración, ansiedad, depresión las cuales se ven reflejadas directamente en el avance del proyecto y donde lo más común es la pérdida de foco o sobrecarga. Frente a este escenario, los participantes activan distintas estrategias de regulación motivacional para intentar recuperar la estabilidad y continuar con el emprendimiento. Entre las más recurrentes se encuentran la reconexión con el propósito, entendida como volver a recordar el sentido del proyecto y las razones personales para seguir, el apoyo de mentores o del equipo de trabajo, que implica buscar orientación, contención o colaboración para abordar el problema y las pausas de autocuidado, asociadas a tomar distancia temporal, descansar o despejarse para recuperar energía y claridad. La figura 4.1 permite visualizar de una forma clara y resumida este proceso, mostrando cómo la activación de estas estrategias puede derivar en distintos resultados, tales como la recuperación del foco, la aparición de ciclos de subida y bajada motivacional o estar en un desgaste prolongado. La figura 4.1 expresa una visión integrada de este proceso y sirve como una base para comparar las similitudes y diferencias que se expresan por los emprendedores.

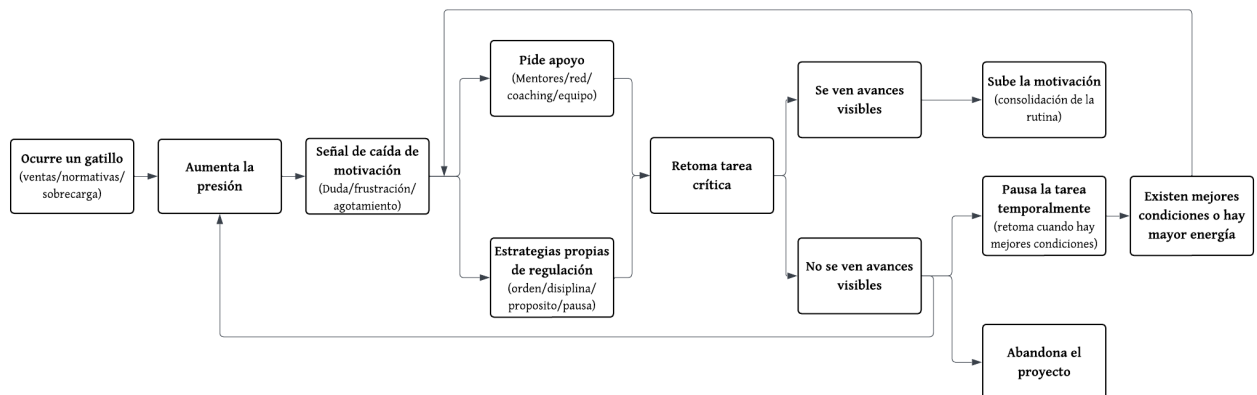


Figura 4.1 Proceso de caída y regulación de la motivación

La pérdida de motivación suele darse por una causa específica que perjudica el avance de las tareas del emprendimiento. Por ejemplo, E01 relata que *“frente a la dilatación de la ley REP el motor del negocio que es la venta no se puede gestar”* lo que provoca que se encuentran con el trabajo en pausa y esto genera un sentimiento de incertidumbre y desmotivación. De la misma forma E02 expresa que es *“complejo la administración de los dineros en cuanto a fondo”* describiendo que

“es como un ángel bueno y un ángel malo en el sentido de que no sabes si realmente va a valer la pena”. Frente a estas diversas situaciones los emprendedores entran en un estado de alerta donde aumenta la presión por avanzar y lograr objetivos, por esta razón activan sus estrategias de regulación motivacional. En algunos casos, estas estrategias se orientan en buscar apoyo en otros, mientras que en otros se centran en recursos más personales para recuperar el equilibrio y retomar el trabajo.

El 36% de los entrevistados pide ayuda a la red de emprendedores del Biobío o a sus propios equipos de trabajo (ejemplo: E02, E05, E10), lo que da cuenta de una estrategia de regulación basada en apoyo social, la contención y la orientación externa frente a momentos críticos propios de emprender. Esto se ve reflejado en E05, quien señala *“tuvimos varias reuniones y al final llegamos a redefinir los objetivos, cosa de que estuviéramos todos de acuerdo con lo que esperábamos esperando del proyecto y así trabajar en conjunto para lograrlo”*. Por otra parte, el resto de entrevistados correspondiente al 64%, lo ven desde un punto más personal y propio, E08 dice, *“la motivación viene del propósito y la motivación es interna”*, lo que refleja una forma de regulación centrada en la reconexión con el sentido del emprendimiento y en recursos internos para sostenerse frente a la dificultad. En este caso los participantes buscan reencontrarse con el propósito, ordenar las tareas de trabajo o darse una pausa para recuperar el foco (ejemplo: E03, E08, E12, E13), lo que permite distinguir estrategias orientadas a reorganizar la acción como disminuir la sobrecarga emocional y mental, esto se evidencia en E12 mencionando que *“hay que parar y saber escucharse y ahí baje un cambio, me tome un tiempo y aceptar el proceso con más madurez (...) respetar tiempos y encontrar mi ritmo”*. De estas dos opciones de regulación motivacional todos relatan que la recuperación viene cuando el problema crítico se vuelve un plan abordable gracias al apoyo y la reorganización de tareas, si esta situación no ocurre y no hay avances visibles vuelve a aumentar la presión y reaparecen los sentimientos de frustración, incertidumbre y estrés, E05 menciona, *“no hay que tener miedo al error, si al final de eso se trata, de crear, errar, crear, errar hasta que salga el resultado final”*.

4.2.Desencadenantes que apagan la motivación del emprendedor.

El segundo diagrama se encuentra centrado en identificar y organizar las diferentes causantes que apagan la motivación de los emprendedores entrevistados durante sus distintos procesos. De acuerdo con el análisis realizado se puede desprender que estas situaciones no están dadas como un caso aislado, sino que vienen como condiciones críticas que tienen relación entre sí y actúan

en conjunto con el contexto personal de cada uno y organizacional del emprendedor. La figura 4.2 enseña de una forma dinámica los factores mencionados, de los cuales son más frecuentes los de carácter económico, contexto del entorno y emocional, estos factores son causantes de cadenas de hechos que intensifican el desgaste emocional de las personas a cargo de los proyectos. Es por esto que se hace uso del diagrama de Ishikawa que permite visualizar de forma sencilla los factores que desde distintas dimensiones convergen en este fenómeno.

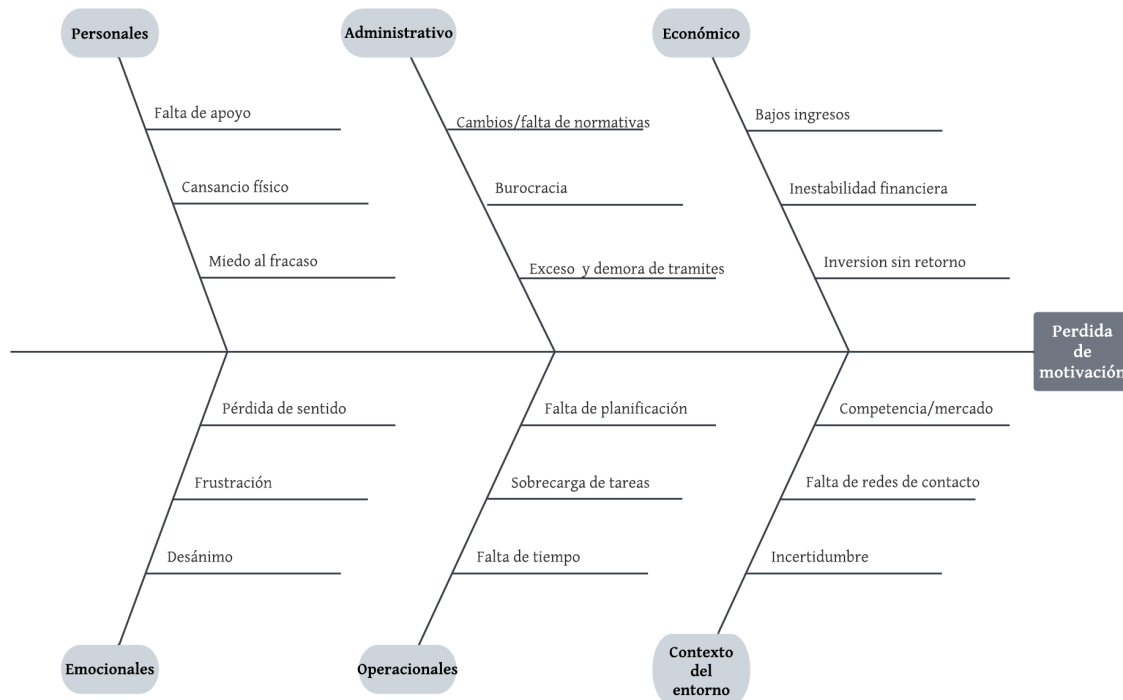


Figura 4.2 Desencadenantes que apagan la motivación

El análisis de las entrevistas realizadas permite evidenciar que las causas asociadas al contexto del entorno son las más recurrentes, siendo mencionado por 9 emprendedores y en más de una ocasión, esta categoría está relacionada con la incertidumbre del mercado, la competencia y la falta de red, bajo este ámbito los entrevistados mencionan que emprender desde la región del Biobío trae consigo muchos desafíos extra lo que aumenta la percepción que tienen con respecto a la desventaja competitiva. Los entrevistados se refieren a esto de las siguientes formas; “dentro de la región es que no te conozcan” E08, “en general hay un problema de igualdad de oportunidades” E09, “emprender en región es que el mercado es mucho más acotado” E13.

En segundo lugar, el tema económico es un factor que preocupa y hace que los emprendedores pierdan la motivación debido a la falta de ingresos o ventas que tiene en un inicio y los altos

niveles de inversión, lo que ocasiona que tengan un sentimiento de frustración y desgaste. E02 menciona, *“había meses donde no nos pagamos a nosotros mismos”*, E13 *“caí en la realidad de los costos del proyecto”* y E14 dice *“cero ventas y los gastos siguen, la economía del negocio se fue en picada”*

Por último, de las causas más repetitivas dentro de los entrevistados es lo emocional y esto emerge como un factor transversal, siendo vinculado a la frustración, cansancio, pérdida del foco o propósito y falta de resultados visibles. Si bien estos sentimientos surgen a causa de otros elementos. E07 expresa *“uno tiene sus sueños y si no están saliendo empieza la frustración el desgane uno se desanima”* y E08 confirma *“no saber el propósito, no saber porque lo estás haciendo te desmotiva”*.

Una mención que se comparte en una minoría es los factores administrativos correspondientes a los cambios de ley, burocracia y tramites, ya que esto complica el avance de los emprendimientos, creando incertidumbre y mayores costos en el desarrollo de los proyectos. Estos factores consumen tiempo y energía que podría ocuparse en el desarrollo del emprendimiento. E06 se refiere a Chile como un país desconfiado y burocrático diciendo *“aquí es todo más largo, hay más burocracia y más validaciones, y tú como Startup estás tratando de sobrevivir semana a semana”*

A pesar de que en la figura 4.2 cada causa se presenta de forma aislada, la realidad es que todos los emprendedores mencionan 2 o más causas que son desencadenantes de la pérdida de motivación simultáneamente y que en muchas ocasiones es una acumulación progresiva de causas más que un hecho puntual lo que hace que el proceso emprendedor sea aún más desafiante.

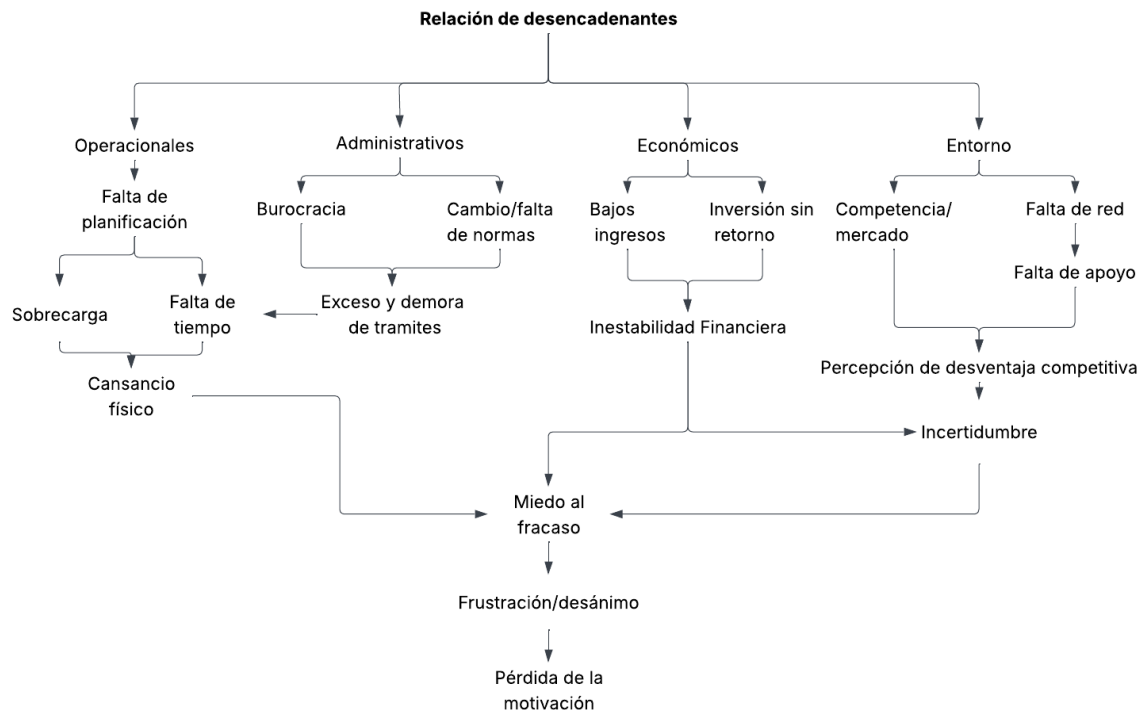


Figura 4.3 Relación de desencadenantes de la pérdida de motivación

La figura 4.3 complementa el diagrama de Ishikawa que se presenta anteriormente, al representar de forma explícita cómo los distintos desencadenantes de la pérdida de motivación no actúan de manera independiente, sino que entre sí forman una cadena de efectos que llevan a la pérdida de motivación. En la figura 4.3 se observa que factores operacionales, administrativos, económicos y del entorno se van conectando de forma progresiva hasta impactar en dimensiones emocionales y personales del emprendedor. De este modo, la pérdida de motivación aparece como el resultado de una acumulación de estos factores más que como consecuencia de uno en específico.

4.3.Herramientas de regulación de motivación

Los emprendedores al momento de enfrentarse a situaciones donde la motivación decae no solamente se enfrentan a una experiencia de desgaste y frustración, si no que ponen en práctica distintas formas de regular la motivación y de esta forma poder continuar con el desarrollo de sus proyectos. A partir de esto se presenta que las estrategias que utilizan son respuestas prácticas a la presión que viven día a día y a la necesidad que tienen de continuar de la mejor forma con el emprendimiento pese a la incertidumbre del momento. Algunas de las herramientas que utilizan

son orientadas a la disciplina, organización del trabajo y otras están más orientadas a la búsqueda de sentido, búsqueda de apoyo de un tercero o al autocuidado.

La figura 4.4 busca enseñar de una forma más profunda cuáles son los caminos que deciden tomar los emprendedores para así poder recuperar el foco y seguir adelante con sus proyectos evitando el abandono y el fracaso de este. Bajo el marco de la entrevista realizada se incluye una pregunta que se encuentra orientada a cómo ven la evolución de la motivación a lo largo del tiempo y de manera frecuente las respuestas hacen referencia a la motivación inicial como entusiasta, con expectativas altas, muchos sueños, sin embargo, se menciona que luego se transforma en algo más maduro. Este proceso de maduración está relacionado a la disminución de la dependencia de la motivación de carácter emocional, pasando a un enfoque en la responsabilidad y la disciplina, lo que da un soporte mayor a las diferentes dificultades que se enfrentan en adelante.

El diagrama propuesto en la figura 4.4 es de tipo escala separado en 4 niveles de maduración que transitan los emprendedores de acuerdo con las estrategias que ocupan para regular su motivación donde la flecha ascendente, es decir del 1 al 4, se refiere a la experiencia, aprendizaje y la incorporación de diferentes hábitos, y la flecha descendiente, del 4 al 1, expresa un sentimiento de agotamiento, crisis o eventos externos que se escapan de las manos de los emprendedores. Cabe destacar que los emprendedores pueden subir o bajar de nivel ya que el proceso no es lineal.



Figura 4.4 Escala de maduración motivacional

Los diferentes relatos de los emprendedores entrevistados concuerdan que la motivación no se mantiene constante a lo largo del proceso de emprender, sino que experimenta una serie de transformaciones y madurez que permite que ellos vayan aprontando los desafíos de una forma u otra. En etapas tempranas, muchos describen motivos que está fuertemente asociada al

entusiasmo, la ilusión, expectativas y resultados rápidos, estos sentimientos hacen que estén muy sensibles a los primeros obstáculos como el rechazo o los costos que conlleva. E04 Y E09 concuerdan al decir *“cuando uno parte con la idea estai super eufórico”* y *“uno parte con mucho ímpetu”* y E13 menciona *“a comienzo era una motivación bien explosiva porque igual uno tiende a tener una mentalidad super soñadora y aquí la motivación siento que venía más de la emoción de crear algo”*. Sin embargo, a medida que los proyectos avanzan y van enfrentando diversos momentos de incertidumbre los entrevistados comentan que la motivación decae y tienen que pasar a no depender de las ganas, sino que deben aplicar disciplina, planificación u otras herramientas para poder sostener el proyecto las que les permiten continuar independiente de que la motivación se encuentre baja en ese momento, E03 señala *“si no tienes la disciplina no vas a poder seguir motivado porque la motivación es esporádica”*, siendo un comentario recurrente entre E05, E06, entre otros. De igual forma varios emprendedores reconocen que este proceso en que madura la motivación está relacionado con tener conocimiento de los ciclos motivacionales y de poder regular las caídas para que no sean tan brusco. E07 dice *“ya no tengo esa fluctuación emocional”* argumentando *“es más pragmático, frio, antes era mucho de guata y ahora es mas de procedimientos, proceso y ahora eso momentos son raros”*.

4.4.Motivación versus disciplina y su mantenimiento en el tiempo

En la figura 4.5 se explica como la motivación y la disciplina se relacionan para que los emprendedores sostengan sus proyectos a lo largo del tiempo. A partir del análisis de las entrevistas realizadas se llega a que la mayoría de los emprendedores ve la motivación como un impulso inicial asociado a las ganas de emprender, de crear algo nuevo o de solventar una necesidad. Sin embargo, a medida que el emprendimiento va avanzando y aparecen las dificultades propias de cada uno en su proceso ellos coinciden que la motivación no es suficiente para poder mantener el trabajo de forma constante y sostenible, es por ello que la disciplina cumple un rol fundamental para que esto sea posible.

En los diferentes relatos se ve un claro ciclo entre motivación, acción y disciplina, siendo este el patrón que más se repite, describen que cuando la motivación baja, es la disciplina la que permite que continúen trabajando en el proyecto y gracias a esta disciplina cumplen pequeños objetivos lo que permite que posteriormente se recupere la motivación, en otras palabras, la motivación y disciplina interactúan de manera dinámica, la motivación impulsa el inicio, la disciplina sostiene la continuidad y los avances obtenidos reactivan la motivación. No obstante, existen algunos casos

aislados donde los entrevistados le atribuyen el cumplimiento de objetivos a la motivación y la disciplina queda en segundo plano restándole importancia. Estos casos aislados demuestran que a pesar de que este diagrama representa a la mayoría de los emprendedores entrevistados, no todos viven los mismos procesos, lo que aporta una mirada más amplia y realista de que este no es el único camino o exista una fórmula específica, sino que existen diferentes formas de sobrellevar un emprendimiento en el tiempo y depende de cómo lo vea y viva cada persona.

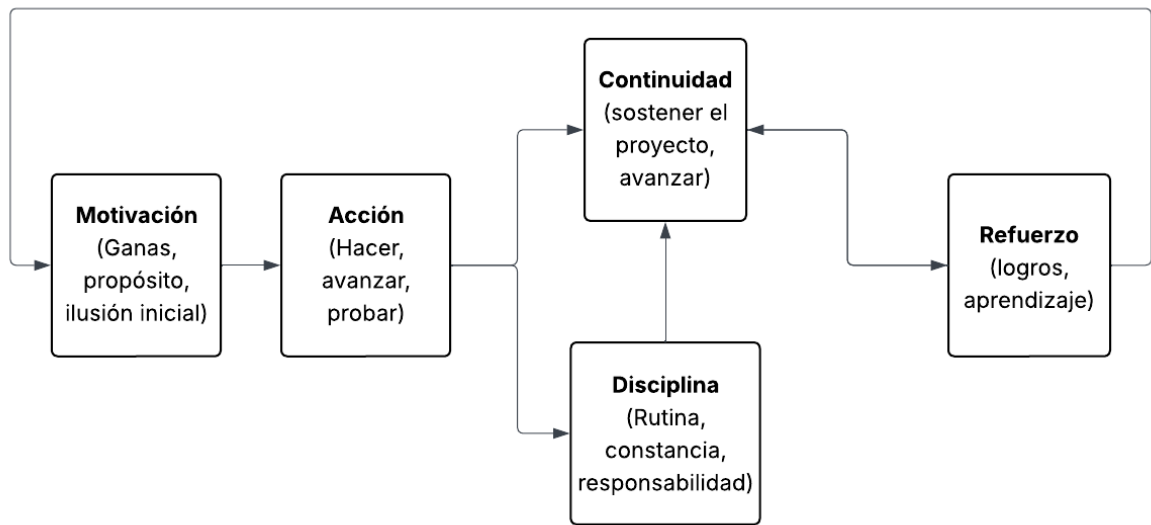


Figura 4.5 Relación motivación-disciplina

Este diagrama representa como la motivación y la disciplina se vinculan y trabajan en conjunto para sostener el emprendimiento en el tiempo. En primer lugar, la motivación aparece como un impulso que lleva a la acción que está asociada a las ganas, el propósito y la ilusión de desarrollar el proyecto. Sin embargo, para que este proyecto sea sostenible en el tiempo y llegue más allá del entusiasmo inicial se requiere de mucha disciplina la cual permite establecer rutinas, mantener la constancia y asumir el nuevo emprendimiento como una responsabilidad propia, esta disciplina es la que da paso a dar continuidad al emprendimiento incluso en esos momentos donde la motivación decae. De este mismo modo los avances, logros y aprendizajes que se obtienen en el proceso actúan como refuerzo para que la motivación vuelva a aumentar creando así un ciclo que se repite y permite que el emprendimiento perdure en el tiempo.

El ciclo presentado se puede evidenciar de forma clara en la mayoría de los entrevistados, siendo más específico en 2 de 14 entrevistados varios mencionen en más de una ocasión que si bien al comienzo del proyecto se impulsaron gracias a la motivación, con el paso del tiempo y mientras avanzaban en el proceso se daban cuenta que la motivación por sí sola no era suficiente para alcanzar los objetivos, en este sentido E01 menciona *“la motivación es un poco efímera, en cambio la disciplina es como la constancia y efectivamente por constancia uno logra cosas”*, E03 *“si no tienes la disciplina no vas a poder seguir motivado porque la motivación es esporádica”*, *“para mí forma de ver la disciplina y la metodología son las que alimentan la motivación.”* y E05 dice *“no puedes sacar adelante un emprendimiento solo con motivación”* de este modo muchos de ellos refuerzan la idea de que los objetivos obtenidos a través de la constancia del trabajo terminan reforzando la motivación, generando un efecto positivo para afrontar el nuevo ciclo.

No obstante, se identifican dos casos aislados que dentro de su entrevista mencionan solo a la motivación o muy poco la disciplina como algo primordial, E02 menciona que le atribuye sus logros únicamente a la motivación mencionando *“uno puede ser súper disciplinado y yo creo que ese es otro camino”* y E10 menciona que si existen algunas cosas que se cumplen gracias a la disciplina pero lo deja como un factor secundario *“si es que tengo que elegir una, la motivación totalmente, me levanto más por motivación que por disciplina”*.

Es de mucha relevancia señalar que al consultar a los entrevistados sobre cuanto influyó la motivación en el cumplimiento de sus objetivos propuestos para el proyecto llevado a cabo, la mayoría respondió que su incidencia era muy alta o incluso total, llegando a señalar que influye en un 100%. Esta afirmación deja en evidencia que más allá de la relevancia que cada uno le atribuye a la disciplina para sostener el trabajo en el tiempo, los emprendedores no dejan de reconocer a la motivación como un factor central en el logro de metas. Desde este punto, si bien el análisis evidencia que la disciplina cumple un rol fundamental en la continuidad de los emprendimientos, la motivación es percibida como un motor clave que impulsa la persistencia ante episodios de dificultad y la capacidad de poder proyectar metas a un largo plazo.

4.5. Propósito, visión y sentido como combustible

El análisis de las entrevistas permite también lograr identificar que el propósito y la visión no solo son factores que influyen en la motivación que se posee al inicio del negocio y que funciona como

impulso, sino que además construyen una base donde se sostiene el compromiso que tiene el emprendedor con su propio proyecto.

En los relatos recolectados se puede identificar que el emprendimiento lo describen como algo que va más allá de la dimensión económica, lo que permite que tome un significado personal que se encuentra vinculado a la identidad de cada uno que se relaciona con el impacto y la realización. Esta conexión que se crea entre el proyecto y la identidad fortalece el sentido de pertenencia hacia el negocio. Sin embargo, ya se ha evidenciado con anterioridad que el emprendimiento no se caracteriza por tener un nivel de motivación alta y constante, ya que frente a diversos episodios de incertidumbre o barreras la motivación tiende a disminuir. En este momento el propósito cumple una función muy importante y reguladora ya que permite que los emprendedores en vez de ver estos momentos como el fracaso definitivo, se vea como dificultades que son parte del proceso. El hecho de que se vuelva a conectar con el “para qué hago esto” del emprendimiento funciona como mecanismo de regulación motivacional interno que facilita la persistencia.

De igual forma la visión que se tiene a largo plazo ayuda a mantener la dirección estratégica del emprendimiento, ya que se tiene una representación del crecimiento o el impacto que se espera en el futuro, esta proyección refuerza el poder continuar con las acciones del presente, entregando coherencia entre el esfuerzo actual y las metas esperadas. De esta forma el propósito y la visión no solo son el impulso para dar inicio al emprendimiento, sino que se unen como un recurso que interactúan al momento de necesitar regular la motivación.

La figura 4.6 presenta un componente de retroalimentación, ya que los avances, logros y validaciones obtenidas ayudan a fortalecer el sentido inicial del emprendimiento y a medida que este se muestra viable o logra generar impacto el propósito se fortalece aún más y se integra con mayor fuerza a la identidad de emprendedor, este refuerzo a su vez alimenta nuevamente la energía motivacional y ahí es donde se ocasiona un ciclo en el que el sentido no solo impulsa la acción si no que se ve fortalecido por los resultados que se van obteniendo y de esta forma se ve el propósito como el combustible motivacional durante el proceso emprendedor.

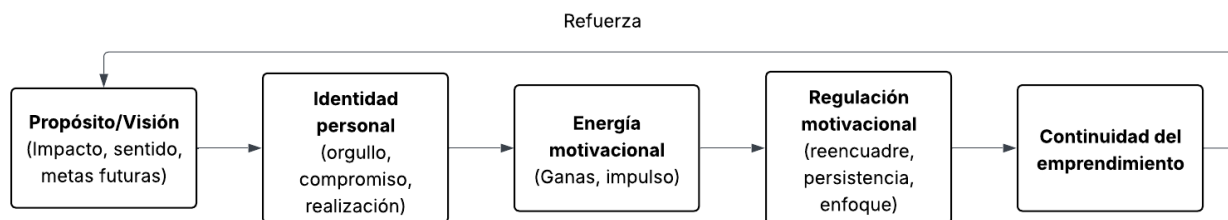


Figura 4.6 Propósito como combustible

Los diferentes relatos de los emprendedores entrevistados llegan a un mismo punto donde el propósito y el sentido personal que se le atribuye al emprendimiento aporta una gran energía motivacional, varios describen que lo que más los impulsa a seguir no tiene que ver con la recompensa económica que esto pueda tener, sino que al estar trabajando por un proyecto que genere impacto, que cubra una necesidad y que tenga un significado, E05 menciona que siente satisfacción personal al ver que su creación ayuda a las personas y que el dinero no le entrega eso, también E01 dice *“siempre he querido generar un impacto positivo en las personas”* y E10 menciona *“estoy siendo un aporte eso es lo que quiero demostrar, porque me lo dicen en la calle, en la micro, es super gratificante”*, en este contexto el emprendimiento se representa como un proyecto de vida y una oportunidad de generar cambios más allá de los resultados inmediatos. Incluso algunos emprendedores utilizan metáforas como “es como un hijo” refiriéndose al proyecto que llevan, dejando en evidencia el vínculo profundo y el nivel de compromiso que llevan con este, E04 señala *“orgullo porque es algo que tu creaste, entonces es como un hijo que vas viendo cómo va creciendo, los fallos que tienes y las remontadas”*, siguiendo con la metáfora E11 dice *“no tenemos hijos, pero me imagino que debe sentirse así, lo ves nacer como una idea, lo alimentas con tu tiempo y tu energía”*.

Asimismo, al reflexionar sobre los momentos de desmotivación que viven los entrevistados, algunos señalan que recordar porqué iniciaron el proyecto les permite recuperar el foco y continuar avanzando, E03 menciona *“lo importante de esa motivación y de seguir es saber cuál es mi objetivo”*, E06 dice *“si me siento alineada con el propósito y tengo hitos medibles, mantengo mi motivación”* y finalmente E08 menciona que cuando decayó su motivación lo que le hizo recuperar el foco solo fue el recordar porque hace lo que hace. Esta reconexión con el “porqué” o “para qué” del emprendimiento nace como una estrategia interna de regulación motivacional que

ayuda a persistir en los momentos difíciles. Finalmente, al momento de solicitar que aconsejen a nuevos emprendedores, la mayoría enfatiza en la importancia de tener claridad en los objetivos propuestos y en el sentido del emprendimiento, reforzando la idea descrita anteriormente que el propósito es más que solo el impulso inicial.

4.6.Afrontamiento ante el contexto territorial

La figura 4.7 presente en este punto representa los factores territoriales encontrados que inciden en la experiencia plena de emprender desde la región del Biobío. Al contrario de los otros diagramas que se encuentran relacionados a procesos internos, este modelo agrega el componente territorial como una variable que condiciona la frecuencia con la que los emprendedores de región deben activar sus mecanismos de regulación motivacional.

A partir de las entrevistas realizadas se pueden destacar factores como la centralización de oportunidades en la región metropolitana, el menor tamaño de mercado regional, limitaciones de acceso financiero y la poca densidad de redes que dificultan y retardan los procesos emprendedores, además de esto generan gran nivel de incertidumbre y presión lo que aumenta la exposición a episodios de desmotivación, lo que genera que la regulación motivacional no sea solo un recurso ocasional sino que se convierte en una competencia constante para poder sostener el emprendimiento bajo este contexto regional.

El diagrama parte con las dimensiones estructurales del contexto territorial de la región del Biobío las que actúan como una base que modifica el entorno emprendedor de la región, estas dimensiones generan a su vez diferentes efectos en el correcto desarrollo del emprendimiento generando mayor incertidumbre, limitación del crecimiento, entre otros. A partir de estos factores se puede identificar un gran impacto en la experiencia motivacional que vive el emprendedor, donde queda en evidencia que a consecuencia de estos factores se generan más momentos de desmotivación y por lo tanto es necesario aumentar las estrategias de regulación motivacional.

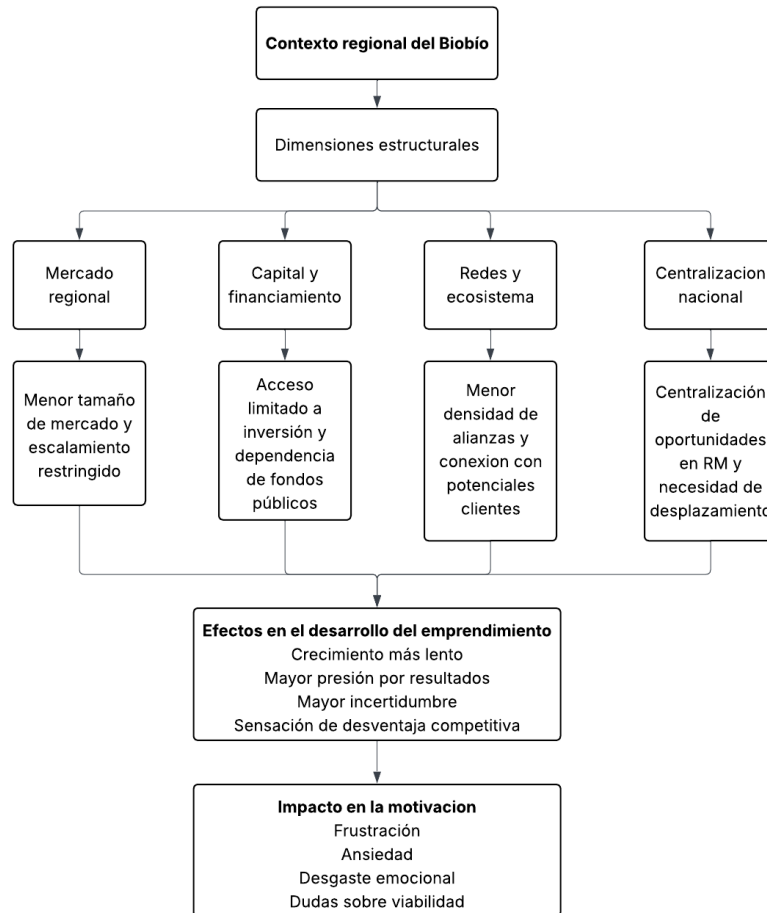


Figura 4.7 Factores territoriales

El análisis de las entrevistas realizadas permite identificar, desde la perspectiva de estos emprendedores, cuáles son los principales factores que dificultan el emprendimiento dentro de la región del Biobío, los cuales están relacionados con factores de carácter estructural del ecosistema regional que llegan a perjudicar el desarrollo estratégico del negocio y también a las experiencias motivacionales de los emprendedores.

El factor más recurrente y mencionado entre los entrevistados es la falta de visibilidad y la centralización de oportunidades en la región metropolitana, los emprendedores mencionan que gran parte de la red estratégica, inversionistas y espacios de validación se encuentran en Santiago, lo que los obliga a realizar esfuerzos mayores para poder posicionarse, acceder a capital o generar alianzas de mayor relevancia. Esta centralización no solo trae consigo barreras operativas propias del negocio, sino que también genera en los emprendedores un sentimiento de desigualdad de oportunidades y desventaja competitiva frente a los emprendedores que se encuentran

posicionados en la capital de país. Sobre la base anterior E04 menciona *“lo más difícil es la centralización de todo en realidad”* y E10 destaca *“como industria estamos muy en pañales, todo cabe dentro de conce, lo que sale a nivel nacional es un puñado y a nivel latinoamericano nada”* refiriéndose a la poca visibilidad que hay fuera de la región.

En segundo lugar dentro de los factores más destacado y mencionados por los entrevistados se encuentra el tamaño reducido y el carácter conservador que posee el mercado local, indican que la adopción de nuevas soluciones tiende a ser más lenta y se requieren de más proceso de validación y demostración de resultados, esto hace que el proyecto tenga un retraso en el proceso de escalabilidad y de esta forma el crecimiento se ve pausado y con mayores niveles de incertidumbre con respecto a la sostenibilidad financiera que tiene el emprendimiento. En este aspecto E05 dice, *“el mercado local es super conservador, cuesta mucho implementar soluciones nuevas e innovadoras”*, de la misma forma para reforzar E11 menciona *“el mercado local es super chico y tenemos que movernos y estar constantemente viajando a otras zonas para poder ofrecer nuestro producto y validar”* y E13 señala *“el mercado es mucho más acotado y la disposición en todo sentido es menor igual”*

Finalmente, la falta de inversión privada, menos confianza en los proyectos regionales, mayor burocracia y debilidad en redes de apoyo, señalados por E07 Y E14, que son aspectos menos frecuentes, pero sin embargo son relevantes. En conjunto, estos elementos convergen a efectos estructurales que logran impactar de forma negativa en la motivación del emprendedor, la necesidad constante de tener que demostrar el valor del proyecto, buscar visibilidad fuera de la región y enfrentar más exigencias al momento de buscar oportunidades estrategias aumenta los episodios de frustración, duda y desgaste emocional del emprendedor. Dentro de este contexto la regulación motivacional adquiere un rol relevante puesto que se necesitan activar con mayor frecuencia las estrategias como la reconexión con el propósito, búsqueda activa de redes externas, entre otras. Por consecuencia la limitación territorial que existe no solo condiciona el entorno competitivo, sino que también aumenta la demanda de autorregulación de la motivación como un mecanismo de adaptación.

5. Conclusiones

Con el desarrollo del presente estudio fue posible conocer en profundidad como los emprendedores del área tecnológica de la región del Biobío regulan su motivación frente a los diferentes desafíos que se presentan durante el proceso de creación, consolidación y crecimiento de sus proyectos. El análisis realizado permite dejar en evidencia que la regulación motivacional no es un fenómeno que se da de forma aislada, ni a una acción puntual que se da únicamente en momentos críticos, sino que se presenta como un proceso constante que acompaña a cada emprendedor de manera transversal especialmente en el contexto regional donde se identifican factores particulares que hacen que este fenómeno sea más reiterado.

Los resultados obtenidos muestran que la motivación no se comporta como un estado lineal ni mucho menos estable, más bien se comporta con diferentes variaciones que están asociadas a eventos concretos que se presentan a lo largo del emprendimiento y está directamente relacionado al avance de este. Dentro de estos eventos se encuentra la falta de ventas o potenciales clientes, presión financiera, incertidumbre respecto a normativas, burocracia, perspectiva de desventaja competitiva debido al hecho de ser de región y el tamaño reducido del mercado local. Estos escenarios que fueron mencionados en varias ocasiones por los entrevistados generan sentimientos de duda, frustración, cuestionamiento personal lo que llega a perjudicar no solo a la planificación estratégica del emprendimiento, sino que también se ve afectado el bienestar emocional del emprendedor. Sin embargo, frente a estos momentos se ve que los participantes de este estudio no permanecen pasivos ante la disminución de motivación, sino que activan diversas estrategias que les permiten redefinir prioridades, apoyarse en redes, estructurar de mejor manera el proceso o reconectarse con el propósito inicial, todo esto con el fin de poder recuperar y regular la motivación. De esta forma la regulación motivacional se manifiesta como una práctica que es recurrente y permite sostener la continuidad del proyecto aun cuando las condiciones se vuelven poco favorables.

Asimismo, se logra identificar que la motivación no se expresa siempre de la misma forma, sino que experimenta un proceso de transformación a medida que el emprendimiento avanza. En etapas iniciales predomina una motivación que está asociada al entusiasmo, ilusión, expectativas altas y resultados rápidos. Esta motivación inicial cumple un rol fundamental para lograr dar el primer impulso del emprendimiento, pero con el tiempo se enfrenta a una realidad operativa donde los resultados no son siempre rápidos y los desafíos se presentan con mayor frecuencia de la esperada.

En este momento se observa una maduración de la motivación, la cual deja de depender únicamente del estado emocional y se comienza a sostener mediante hábitos, planificación y disciplina, en este punto la disciplina comienza a tomar un rol clave ya que permite que se mantenga la constancia pese a las dificultades y a la baja motivación. Sin embargo, los resultados y lo expresado por los entrevistados demuestra que estos dos elementos no funcionan por separado, sino que se encuentran relacionados en un ciclo continuo donde la motivación impulsa la acción, la disciplina sostiene el trabajo diario y los logros alcanzados gracias a esto refuerzan nuevamente la motivación, generando un proceso dinámico que aporta a que el emprendimiento persista en el tiempo.

En relación con el propósito y la visión del emprendimiento, los hallazgos permiten establecer que el emprendimiento es percibido por sus creadores como algo que trasciende más allá de la dimensión económica, el proyecto toma un significado personal que está vinculado con la identidad, el impacto social, realización profesional y el sentido de contribución. Esta dimensión fortalece el compromiso con el emprendimiento y está presente incluso en los momentos de dificultad, la reconexión con el “porqué” o “para qué” del emprendimiento aparece como una estrategia interna que permite recuperar el foco cuando la motivación decae, lo que permite que el proyecto continúe. De esta manera el propósito no solo cumple la función inicial que está asociada al impulso de querer emprender, sino que se integra al proceso de regulación motivacional como un recurso para sostener la continuidad a largo plazo.

Por otro lado, el contexto territorial de la región del Biobío agrega un componente estructural que incide de forma directa con la experiencia motivacional de los emprendedores. La centralización de oportunidades en la región metropolitana, la menor disponibilidad de redes estratégicas, dificultad de acceso financiero, carácter conservador que posee el mercado local y la necesidad de validar constantemente el proyecto fuera de la región generan mayores exigencias para quienes deciden emprender en este territorio. Estas condiciones no solo afectan el crecimiento del negocio, sino que también aumenta la frecuencia con la que los emprendedores deben activar los mecanismos de regulación motivacional. En este escenario la autorregulación deja de ser un recurso eventual y se transforma en una competencia constante que permite adaptarse al entorno que demanda mayor resiliencia y capacidad de gestionar las emociones.

En cuanto a los objetivos planteados al inicio de este estudio, se logró caracterizar cuáles eran los principales procesos que se asocian a la regulación motivacional en los emprendedores

tecnológicos de la región, identificar que estrategias son las que se utilizan con más frecuencia frente a la caída de motivación y describir como estas prácticas se vinculan con la continuidad del emprendimiento. También es posible evidenciar la relación que se tiene entre la motivación, disciplina, propósito y contexto territorial, integrando dimensiones personales y estructurales dentro del mismo análisis. De esta forma, la investigación realizada aporta una mirada que vincula los procesos psicológicos con las dinámicas organizacionales y territoriales, ampliando la comprensión del fenómeno dentro del ambiente ingenieril y la gestión de capital humano.

Sin embargo, es importante mencionar que este estudio igual cuenta con algunas limitaciones propias del diseño metodológico. Al tratarse de una investigación que es de carácter cualitativa y transversal, la información recogida corresponde a un momento específico del proceso emprendedor, por lo que no permite observar la evolución de la regulación motivacional en distintos ciclos económicos o etapas de consolidación a largo plazo. De la misma forma, la muestra se encuentra delimitada a un ecosistema regional particular y a un número específico de participantes, lo que limita la posibilidad de generalizar los resultados a otros contextos o sectores productivos. La información está basada en el relato de los emprendedores entrevistados, lo que refleja sus propias experiencias y vivencias dentro del marco de la presente investigación.

A partir de los resultados obtenidos, surge la necesidad de seguir profundizando en el estudio de la regulación motivacional en el contexto emprendedor, ya que aún persiste una importante escasez de investigación sobre esta temática, especialmente en territorios regionales, donde las condiciones estructurales pueden debilitar la motivación y por lo tanto exige una activación más frecuente de estrategias de regulación motivacional. Futuras investigaciones podrían ampliar la muestra, incorporar diseños longitudinales que permitan observar la evolución de los procesos motivacionales en el tiempo o complementar el enfoque cualitativo con instrumentos de medición donde se relacione la regulación motivacional con indicadores de desempeño organizacional. Del mismo modo, los hallazgos permiten visualizar la pertinencia de incorporar herramientas para la autorregulación motivacional dentro de los programas de mentorías o formación emprendedora, considerando que el hecho de que un emprendimiento sea sostenible en el tiempo no solo depende de factores financieros o tecnológicos, sino también de la capacidad interna para gestionar la motivación frente a los escenarios cambiantes propias de mundo emprendedor.

En síntesis, la regulación motivacional se configura como un proceso dinámico, permanente y transversal en la experiencia de los emprendedores tecnológicos de la región del Biobío. La

capacidad de sostener la motivación, complementarla con disciplina y mantener claridad respecto al propósito del proyecto emerge como un elemento fundamental para enfrentar los desafíos propios del entorno regional y avanzar hacia la consolidación del negocio. De esta manera, la investigación reafirma la importancia del componente humano dentro del desarrollo organizacional y productivo, destacando que la gestión eficiente no solo se construye a partir de recursos materiales o tecnológicos, sino también desde la capacidad de las personas para autorregularse y adaptarse frente a contextos de alta incertidumbre.

6. Discusiones

El desarrollo de este estudio permitió que se lograra contrastar los planteamientos teóricos revisados en el marco conceptual con la evidencia empírica que se obtuvo a partir de las entrevistas que fueron realizadas a los 14 emprendedores de la región del Biobío. A partir de esta comparación es posible detectar que los resultados obtenidos presentan una gran coherencia con lo que se expone en la literatura con respecto a la motivación como un proceso dinámico, autorregulado y susceptible de gestión, más que como un estado fijo o permanente. Tal como se plantea en Ryan y Deci (2000) y Wolters (2021), la motivación no es algo estático y requiere de mecanismos conscientes que permiten sostenerla en el tiempo, lo que se ve claramente reflejado en los relatos de los emprendedores, los cuales describen que existen variaciones en el nivel de motivación y es de gran necesidad activar estrategias específicas para poder recuperarla.

Bajo este sentido los resultados que se obtienen respaldan la importancia de regular la motivación que se describe en el marco teórico, particularmente en relación con el modelo de aprendizaje autorregulado, o por sus siglas en inglés SRL, donde se plantea un proceso cíclico que se compone de tres factores, planificación, ejecución y reflexión. Si bien los emprendedores entrevistados no describen explícitamente esta frase de forma teórica, sus experiencias demuestran dinámicas similares, ya que frente a la caída de la motivación ellos redefinen objetivos, buscan apoyo e intentan reconectarse con el propósito, lo que se interpreta como una forma de monitoreo y ajustes estratégicos. Desde este punto, los hallazgos sostienen que los procesos de autorregulación no se limitan al ámbito académico, como en su mayoría ha sido estudiado, sino que también se encuentra presente con gran fuerza en el ámbito laboral y emprendedor, especialmente en escenarios de incertidumbre.

No obstante, el elemento que surge con gran fuerza en los resultados y que adquiere una gran importancia, más marcada que en la literatura revisada, es el rol del propósito y la identidad personal de la regulación motivacional. Si bien los enfoques teóricos mencionan la motivación intrínseca y el sentido personal como factores relevantes, en los relatos que se obtuvieron en emprendimiento no nace únicamente por la actividad económica, sino que como una extensión de proyectos de vida y de la identidad de cada emprendedor. La utilización de metáforas que se encuentran asociadas a vínculos afectivos profundos y la reiterada referencia que se hace al impacto y la realización personal permiten que el propósito se interprete como un ancla psicológica que estabiliza la motivación en los momentos de crisis. Desde esta perspectiva, se

podría plantear que bajo el contexto emprendedor regional el componente de identidad adquiere una relevancia especialmente marcada, en contraste con estudios centrados en ambientes organizacionales más tradicionales como Handrich, Murnierks y Waddingham (2025).

Por otro lado, los resultados que se encuentran relacionados a la transformación de la motivación en el tiempo muestran concordancia con la idea de que la motivación no se manifiesta de la misma forma, sino que evoluciona y se ajusta según el contexto y experiencia. La transición de una motivación inicial llena de entusiasmo hacia una forma más madura que se sostiene por la disciplina coincide con la literatura de Wolters (2003) y Kim, Brandy y Wolters (2018) que indican que la regulación consciente fortalece la persistencia y el compromiso. Sin embargo, es importante mencionar que la disciplina no reemplaza la motivación, sino que la complementa y la refuerza a través de un ciclo de acción y retroalimentación. Esta interacción que se da entre motivación y disciplina se puede interpretar como un mecanismo adaptativo que permite un equilibrio de emociones y estructura.

Un aspecto que merece suma importancia es la influencia del contexto territorial en la experiencia motivacional. Si bien en el marco teórico se abordan factores territoriales del ecosistema emprendedor chileno y regional, los resultados muestran que estas condiciones no solo dificultan el desarrollo del emprendimiento desde un plano estructural, sino que además impacta de forma directa en la frecuencia e intensidad con la que se presentan los episodios de desmotivación. Los factores que se pudieron encontrar agregan una carga psicológica al emprendedor, lo que permite comprender que el entorno regional no actúa únicamente como un escenario de limitaciones, sino también como un elemento que incrementa la demanda de autorregulación motivacional. De esta manera los hallazgos coinciden con la literatura de Muñoz (2023) y Guerrero y Yáñez (2023) en cuanto al reconocimiento de la incidencia que tiene el territorio sobre la actividad emprendedora, en tanto las oportunidades, limitaciones, redes de apoyo y condiciones del ecosistema influyen de forma directa en la experiencia del emprendedor, pero al mismo tiempo amplían esta comprensión al evidenciar que, en la experiencia de los entrevistados, dichas condiciones convierten a la autorregulación en un recurso crítico para sostener un emprendimiento en la región del Biobío.

A partir de los resultados obtenidos se puede sostener que la regulación motivacional se debe entender como un componente estratégico dentro de la gestión del capital humano, especialmente en emprendimientos de carácter tecnológico donde la incertidumbre y la presión por innovar son sentimientos permanentes. La evidencia sugiere que fortalecer habilidades de autorregulación no

solo impacta en el bienestar individual del emprendedor, sino que también en la sostenibilidad organizacional y en la correcta toma de decisiones estratégicas. Esto abre la posibilidad de incorporar la regulación motivacional como una dimensión explícita en programas de formación. En cuanto a sugerencias derivadas de este estudio, resulta apropiado que se considere el diseño de instancias que no se centren únicamente en aspectos financieros o técnicos del emprendimiento, sino que también se incluya, herramientas que estén orientadas al fortalecimiento del propósito, planificación estratégica personal y el desarrollo de disciplina. Del mismo modo se podría promover la generación de redes regionales más robustas que disminuyan la percepción de aislamiento o desventaja competitiva y reduzca la carga emocional asociada a la centralización de oportunidades.

Además, es posible identificar implicancias relevantes para la gestión de capital humano dentro de startup tecnológicas, especialmente en contextos marcados por alta incertidumbre, sobrecarga de funciones y presión financiera. En este tipo de organizaciones, la regulación motivacional no debiese entenderse únicamente como un recurso individual del emprendedor, sino como un elemento que puede ser fortalecido desde prácticas de gestión más intencionadas. En este sentido los resultados sugieren la necesidad de promover espacios de seguimiento emocional y organizacional dentro de los equipos de trabajo donde se pueda detectar señales tempranas de desgaste, frustración o sobrecarga sostenida. De la misma forma, se vuelve pertinente diseñar dinámicas de trabajo que favorezcan la claridad de objetivos, distribución realista de tareas y reconexión con el propósito del proyecto, ya que estos elementos ayudan a sostener el compromiso y mejorar el desempeño en etapas críticas del emprendimiento.

Desde una perspectiva aplicada a la ingeniería, estos resultados permiten pensar la regulación motivacional como una dimensión a incorporar en los procesos de gestión organizacional y no solo como una vivencia del emprendedor. En términos prácticos, esto puede traducirse a protocolos simples para startup tecnológicas, tales como instancias breves de retroalimentación interna, definición de prioridades semanales, acompañamiento entre socios o equipos y acciones orientadas a reforzar el sentido de avance del proyecto. Asimismo, la formación de emprendedores y equipos debiese incluir herramientas de autorregulación, liderazgo y organización del trabajo, entendiendo que la sostenibilidad del emprendimiento no depende únicamente de la viabilidad técnica o financiera, sino también de las capacidades de capital humano para sostener su funcionamiento en escenarios cambiantes. De esta manera, el presente estudio aporta no solo a la

compresión psicológica de este fenómeno, sino también al diseño de prácticas de gestión de personas más pertinentes para organizaciones jóvenes, dinámicas y tecnológicamente intensivas.

Finalmente, se muestra que la evidencia obtenida confirma en gran medida lo que se plantea en la literatura revisada, especialmente en lo que respecta a la naturaleza dinámica de la motivación y la relevancia de la autorregulación como un mecanismo de persistencia. Sin embargo, también aporta matices importantes como el destacar el peso del propósito y el contexto territorial como variables que intensifican esta necesidad de regular la motivación.

7. Referencias

- Aly, M., Audretsch, D., & Grimm, H. (2021). Emotional skills for entrepreneurial success: the promise of entrepreneurship education and policy. *Technol Transf*, 1611–1629.
- Ayman, T. (01 de Marzo de 2021). *De la Motivación Emprendedora a la Resiliencia*. Obtenido de <https://icsb.org/ayman-tarabishy/de-la-motivacion-emprendedora-a-la-resiliencia/>
- Bonilla, G. (10 de Febrero de 2023). *Treinta*. Obtenido de <https://www.treinta.co/blog/proceso-emprendimiento>
- Briceño, G. (2021). *Capital humano*. Obtenido de EUSTON: <https://www.euston96.com/capital-humano/>
- Castro, C., Labra, O., & Chamblas, I. (2022). The Thematic Analysis: A Look at its Stages from Nvivo12©. *Revista Internacional de Ciencias Sociales Interdisciplinarias* , 143-158.
- CB Insights. (2015). *The Top 20 Reasons Startups Fail*. Recuperado el 2025, de CB Insights: <https://s3-us-west-2.amazonaws.com/cbi-content/research-reports/The-20-Reasons-Startups-Fail.pdf>
- Deci, & Ryan. (2017). *Asociación Americana de Psicología*. Obtenido de <https://www.apa.org/members/content/intrinsic-motivation>
- Demerouti, E. (2024). Toward a better understanding of self-regulation promoting interventions: When performance management and job crafting meet. *Human Resource Management*, 849-867.
- Duan, H., Zhang, H., Ren, L., & Weng, S. (2025). El impacto de la motivación prosocial de los emprendedores en la persistencia empresarial desde la perspectiva de la autodeterminación. *Emerald Insight*, 497-521.
- Duckworth, Peterson, Matthews, & Kelly. (2007). Grit: Perseverance and passion for long-term goals. *Personality and Social Psychology*, 1087–1101.

- Facultad de economía y negocios. (30 de Julio de 2025). *Universidad del Desarrollo*. Obtenido de <https://negocios.udd.cl/noticias/2025/07/segun-estudio-gem-2024-2025-la-intencion-de-emprender-en-chile-cae-a-su-nivel-mas-bajo-en-una-decada/>
- Gallego, C., & Naranjo, C. G. (2020). El capital humano de la empresa: una propuesta de medición. *Entramado*, 70-89.
- Garay, J. E. (14 de mayo de 2024). *Impulsando el futuro de Chile desde el capital humano*. Obtenido de Diario financiero: <https://www.df.cl/impulsando-el-futuro-de-chile-desde-el-capital-humano>
- Giménez, G. (2005). La dotación de capital humano en america latina y el caribe. *Revista de cepal*, 103.121.
- Global Entrepreneurship Monitor (GEM). (18 de Febrero de 2025). Obtenido de <https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report>
- González Marín, S. (04 de Septiembre de 2018). Obtenido de <https://overflow.pe/el-valle-de-la-muerte-emprendedor/>
- Guerrero, M., & Yañez, C. (2023). *Reporte nacional de Chile 2023*.
- Guzmán, C., Solar, B., & Maluenda, J. (2024). Engagement agéntico: un análisis sobre su uso en el contexto educativo hispanohablante. *Wimblu*, 1-23.
- Guzmán, C., Solar, B., & Maluenda, J. (2024). Work Engagement and Well-being in Chilean Judicial Assistance Workers. *Glocality*, 1-11.
- Hanrick, A., Murnieks, C., & Waddingham, J. (2025). Exploring my entrepreneurial self at work: How entrepreneurial identity aspiration influences employee intrapreneurial behaviors and work performance. *Business Research*.
- Hernández, & Domínguez. (2024). *ESTUDIO DEL ECOSISTEMA DE EMPRENDIMIENTO TECNOLÓGICO EN LIMA: 2030*.
- Holland, D., & Shepherd, D. (2013). Deciding to persist: Adversity, values, and entrepreneurs' decision policies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 331–358.

- Johnson, A., & Delmar, F. (2010). The psychology of entrepreneurs: A self-regulation perspective. *The Historical Foundations of Entrepreneurship Research*.
- Kim, Brady, & Wolters. (2018). Development and validation of the Brief Regulation of Motivation Scale (BRoMS).
- Kim, Y., Zepeda, C. D., Martin, R. S., & Butler, A. C. (2023). Situating cost perceptions: how general cost and motivational regulation predict specific momentary cost dimensions. *Educational Psychology*.
- Krysko, O., Fleischer, J., Waldeyer, J., Wirth, J., & Leutner, D. (2020). *Do motivational regulation strategies contribute to university students' academic success?*
- Loyola, J. (junio de 2021). *Emprendimiento en Chile: Análisis del efecto de políticas públicas en la exportación y levantamiento de capital humano*. Obtenido de Repositorio universidad de Chile: <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/183391/Tesis%20-%20Jorge%20Loyola.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Maluenda, J., Fiuca, P., Berrios, J., & Zamorano, M. (2025). DO THE MOTIVATIONAL REGULATION PREDICT WORK ENGAGEMENT? A STUDY ON CHILEAN ENTREPRENEURS. *Interciencia*.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación. (Marzo de 2022). Obtenido de https://minciencia.gob.cl/uploads/filer_public/fl/27/fl1273038-c564-4068-bf76-820bb7f95a39/mapa_nacional_un_analisis_de_entorno_de_chile.pdf
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2025). *Informe mensual de constitución de empresas y sociedades*. Obtenido de <https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2025/02/informe-res-2024-diciembre.pdf>
- Mueller, B., Wolfe, M., & Syed, I. (2017). Passion and grit: An exploration of the pathways leading to venture success. *Business Venturing*, 260–279.
- Muñoz, C. (2023). *ecosistema de Emprendimiento e Innovación en la Región del Biobío*. Concepción.
- Panadero, E. (2017). A review of self-regulated learning: Six models and four directions for research. *Frontiers in Psychology*.

- Pinaud, N. (2024). *Repositorio universidad de Chile*. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/207659/Creatividad-e-innovacion.pdf?sequence=1>
- Romero Rodríguez, H. (2021). *Proceso de autorregulación del aprendizaje*.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000). La Teoría de la Autodeterminación y la Facilitación de la Motivación Intrínseca, el Desarrollo Social, y el Bienestar. *American Psychological Association*, 68-78.
- Salgado, D. (enero de 2025). Obtenido de Biobiochile: <https://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/region-del-bio-bio/2025/01/23/informe-economico-regional-estima-que-este-ano-bio-bio-crecera-entre-18-y-22.shtml>
- Sastre, R. F. (2013). *La motivación emprendedora y los factores que contribuyen con el éxito del emprendimiento*. Buenos Aires, Argentina.
- SERCOTEC. (2025). *Ministerio de economía, fomento y turismo*. Obtenido de <https://www.sercotec.cl/programas/capital-semilla-emprende/>
- Sung Park, S., & Duarte Masi, S. (2015). El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores iberoamericanos. *ISSN*, 2226-4000.
- Toledo, M. (16 de septiembre de 2020). *Indice de capital humano 2020*. Obtenido de Diario financiero: <https://www.df.cl/internacional/economia/indice-de-capital-humano-2020-chile-lidera-en-la-region-pero-se-situa>
- Wolters. (2003). Regulation of motivation: Evaluating an underemphasized aspect of self-regulated learning. *Educational psychologist*, 189-205.
- Wolters, & Benzon. (2013). Assessing and predicting college students' use of strategies for the self-regulation of motivation. *Experimental Education*, 199–221.
- Wolters, & Brady. (2021). College students' time management: A self-regulated learning perspective. *Educational Psychology Review*, 1319–1351.
- Wolters, C. (1998). Self-regulated learning and college students' regulation of motivation. *Educational Psychology*, 224–235.

Zapata, F. N. (2019). *Contextual Factors of Technological Entrepreneurship*. Revista de Economía Mundial.

Zimmerman, B. (2002). Becoming a Self-Regulated Learner: An Overview. *Theory Into Practice*, 64-70.

8. Anexos

A. Consentimiento informado

Estimado/a emprendedor/a:

Le invito a participar en una entrevista que forma parte de mi memoria de título de Ingeniería Civil Industrial de la Universidad de Concepción, titulada “**Análisis cualitativo de Regulación Motivacional en emprendedores enfocados en tecnología de la ciudad de Concepción**”.

El estudio busca comprender cómo los emprendedores de base tecnológica regulan y gestionan su motivación a lo largo del desarrollo de sus proyectos, especialmente frente a desafíos e incertidumbre.

Su participación consiste en una **entrevista semiestructurada de aproximadamente 40 minutos**, que puede realizarse de manera **online o presencial**, según su preferencia. Con su autorización, la entrevista será grabada en audio solo para fines de análisis.

La información que usted entregue será tratada de manera **confidencial**, no se publicará su nombre ni datos personales y se utilizarán códigos o seudónimos en los informes.

Su participación es **completamente voluntaria** y puede retirarse en cualquier momento, sin necesidad de justificar su decisión.

Teniendo en cuenta que:

- Declaro haber leído y comprendido la información entregada.
- Acepto participar voluntariamente en este estudio.
- Autorizo la grabación en audio de la entrevista para fines de registro y análisis, resguardando la confidencialidad de mi identidad.

¿Está de acuerdo con todo lo anterior?

- ☐ Si
- ☐ No

B. Instrumento de entrevista semiestructurada

Para comenzar se realizan preguntas de carácter sociodemográfico relacionadas con género, edad, niveles de estudio y formación. Estas preguntas ayudan a conocer mejor el perfil de los participantes.

Realizar la pregunta: ¿Podría pensar en una situación en que fue difícil motivarse o mantenerse motivado?

Dimensión	Ítems
1. Estrategias de regulación motivacional	Cuando necesitó trabajar de manera motivada ¿hay algo que a usted le haya servido para motivarse? ¿Qué hizo?
	Cuando la motivación decayó en esta situación ¿Qué estrategias utilizó para recuperar el foco y mantener el proyecto? Cuando responda, seguir indagando con ¿Algo más?
2. Resultados y retroalimentación	¿De qué forma influyó la motivación en el cumplimiento de los objetivos propuestos como emprendedor?
	¿Percibe usted que su motivación fue cambiando a medida que enfrentaba ese desafío? ¿podría describir como ocurrió este proceso?
	¿Qué objetivos logrados hasta ahora considera que fueron posibles gracias a la capacidad de regular la motivación y cuales a la disciplina personal?
3. Percepción del desafío	Pensando en esta situación difícil, ¿Qué dificultades a tenido para usted el emprender en la región dentro del rubro tecnológico?
	¿Qué ha significado para usted mantener este emprendimiento pese a las dificultades?
4. Reflexión y proyección	¿De qué cree usted que dependerá que pueda seguir enfrentando desafíos en su emprendimiento con una alta motivación? ¿Por qué?
	¿Ha buscado aprender o conocer otros métodos que le permitan controlar su motivación? Si la respuesta es sí, ¿Cuáles ha descubierto? ¿Cuáles han sido efectivas? ¿Cuáles ha descartado?
	¿Qué consejo le daría a un emprendedor que necesita aprender a controlar su motivación para enfrentar los desafíos del emprendimiento?

C. Tabla de evaluación por juicio de expertos

Respetado/a Juez/a

Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Entrevista para análisis de Regulación Motivacional” específicamente respecto cómo los emprendedores del rubro tecnológico de la región del Biobío regulan su motivación al enfrentar diversas situaciones desafiantes. Se le solicita colaborar en calidad de experto/a en la validación de dicha escala, que busca descubrir qué desencadena la pérdida de motivación, qué estrategias aplican, cómo evalúan su efectividad y que impacto tiene sobre sus resultados y percepciones.

La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la Psicología e Ingeniería como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

Nombre completo del Juez/a	
Grados académicos	
Afiliación institucional	
Correo electrónico	

A continuación, se encuentra definido un guion con preguntas predefinidas con la flexibilidad de explorar temas emergentes para abordar los mecanismos internos de Regulación Motivacional de los emprendedores. Sumado a ello, el entrevistador incorporará un apoyo metodológico, una línea de tiempo, en la cual se pretende representar la variabilidad de los estados de motivación de los participantes. Este recurso busca complementar las respuestas, permitiendo identificar momentos críticos, lo cual permitirá localizar con mayor precisión en qué instancias resulta pertinente profundizar mediante preguntas adicionales.

Se solicita evaluar si los ítems son pertinentes al contexto, además de revisar la redacción y comprensión de los ítems para los participantes a los que se dirige el instrumento.

Regulación Motivacional se entiende como el conjunto de estrategias, métodos y recursos necesarios mediante los cuales los estudiantes generan, mantienen o recuperan su motivación cuando esta decae. Se trata de un mecanismo interno de autorregulación el cual permite sostener el esfuerzo en tiempo real, para garantizar la continuidad y efectividad del proyecto. Al evaluar este proceso, se permitirá

caracterizar cómo los emprendedores gestionan su motivación frente a desafíos y contextos de incertidumbre, aportando una base empírica que puede contribuir a una mejor comprensión del comportamiento emprendedor, la gestión de recursos y la toma de decisiones en el ámbito organizacional.

De antemano, muchas gracias por su colaboración.

Orientaciones para la evaluación de contenido

A continuación, se presentarán los indicadores para calificar la Entrevista de Análisis del Proceso de Regulación Motivacional de emprendedores frente a desafíos y contextos de incertidumbre:

Categoría	Calificación	Indicador
Suficiencia (S) Los ítems correspondientes a una dimensión específica son suficientes para su medición.	(1) Muy deficiente (2) Deficiente (3) Aceptable (4) Bueno (5) Excelente	(1) No permiten evaluar la dimensión. (2) Cubren la dimensión de manera muy limitada. (3) Permiten una medición parcial; requiere ajustes para poder evaluar la dimensión totalmente. (4) Son suficientes para medir la dimensión. (5) Son totalmente suficientes.
Claridad (C) El ítem es fácil de entender, su formulación es adecuada.	(1) Muy deficiente (2) Deficiente (3) Aceptable (4) Bueno (5) Excelente	(1) No es claro o difícil de comprender. (2) Tiene baja claridad; requiere una reformulación. (3) Se requiere de una modificación específica en algunos términos de ítem que podrían generar interpretaciones distintas. (4) Es claro y comprensible. (5) Totalmente claro, directo y comprensible.
Coherencia (Co) El ítem tiene relación lógica con la dimensión a la que pertenece.	(1) Muy deficiente (2) Deficiente (3) Aceptable (4) Bueno (5) Excelente	(1) No tiene relación lógica con la dimensión. (2) Se relaciona débilmente con la dimensión (3) Tiene moderada relación con la dimensión. (4) Se relaciona con la dimensión. (5) Se relaciona completamente con la dimensión.
Relevancia (R) El ítem es esencial, debe ser incluido en la dimensión.	(1) Muy deficiente (2) Deficiente (3) Aceptable (4) Bueno	(1) El ítem no aporta información significativa. (2) Aporta poco valor. (3) Es relativamente importante. (4) Es relevante

	(5) Excelente	(5) El ítem es muy relevante y debe ser incluido.
--	---------------	---

Instrumento para analizar el proceso de regulación motivacional en emprendedores

A continuación, se encontrará la pauta de la entrevista:

Para comenzar se realizan preguntas de carácter sociodemográfico relacionadas con género, edad, niveles de estudio y formación. Estas preguntas ayudan a conocer mejor el perfil de los participantes.

Realizar la pregunta: ¿Podría pensar en una situación en que fue difícil motivarse o mantenerse motivado?

Dimensión	Ítems	S	C	Co	R
1. Estrategias de regulación motivacional	Cuando necesitó trabajar de manera motivada ¿hay algo que a usted le haya servido para motivarse? ¿Qué hizo?				
	Cuando la motivación decayó en esta situación ¿Qué estrategias utilizó para recuperar el foco y mantener el proyecto? Cuando responda, seguir indagando con ¿Algo más?				
2. Resultados y retroalimentación	¿De qué forma influyó la motivación en el cumplimiento de los objetivos propuestos como emprendedor?				
	¿Percibe usted que su motivación fue cambiando a medida que enfrentaba ese desafío? ¿podría describir como ocurrió este proceso?				
	¿Qué objetivos logrados hasta ahora considera que fueron posibles gracias a la capacidad de regular la motivación?				
3. Percepción del desafío	Pensando en esta situación difícil, ¿Qué dificultades a tenido para usted el emprender en Concepción dentro del rubro tecnológico?				

	De acuerdo con su trayectoria como emprendedor y bajo el mismo contexto, ¿Qué otros obstáculos se han presentado?, y ¿Qué ha significado para usted mantener este emprendimiento pese a las dificultades?				
4. Reflexión y proyección	¿De qué cree usted que dependerá que pueda seguir enfrentando desafíos en su emprendimiento con una alta motivación? ¿Por qué?				
	¿Ha buscado aprender o conocer otros métodos que le permitan controlar su motivación? Si la respuesta es sí, ¿Cuáles ha descubierto? ¿Cuáles han sido efectivas? ¿Cuáles ha descartado?				
	¿Qué consejo le daría a un emprendedor que necesita aprender a controlar su motivación para enfrentar los desafíos del emprendimiento?				

1. Por favor, comparta algunas observaciones específicas y/o sugerencias de las preguntas que considere pertinente:

2. ¿Tiene comentarios globales que proporcionar?

Muchas gracias por su valiosa colaboración.

D. Matriz de validación y observaciones de expertos

(Entiéndase por “porcentaje de acuerdo” a las evaluaciones 4 y 5)

Preguntas	suficiencia		claridad		coherencia		relevancia	
	% de acuerdo	Coef. de variación	% de acuerdo	Coef. de variación	% de acuerdo	Coef. de variación	% de acuerdo	Coef. de variación
1	71%	0,31	71%	0,27	86%	0,16	86%	0,16
2	71%	0,27	100%	0,11	100%	0,07	100%	0
3	86%	0,32	71%	0,27	71%	0,21	100%	0,1
4	71%	0,21	100%	0,11	86%	0,16	100%	0
5	71%	0,27	57%	0,3	86%	0,16	100%	0,1
6	57%	0,34	29%	0,39	57%	0,25	71%	0,27
7	57%	0,34	100%	0,11	43%	0,26	57%	0,26
8	57%	0,3	29%	0,44	71%	0,27	71%	0,32
9	71%	0,21	71%	0,27	71%	0,33	71%	0,2
10	71%	0,27	86%	0,24	100%	0,07	100%	0,07

Comentarios generales de los evaluadores:

1. Definir bien previamente, los elementos de regulación de la motivación -que implica como mantenerse interesado, trabajando, con esperanza, disciplina-, del combate del estrés, que podría más entenderse como enfrentar crisis.
2. Redacción muy técnica. Debiera reformularse para ser más amigable y cercana a los emprendedores, de manera de facilitar la conversación y respuestas abiertas.
3. Para la pregunta 6 se recomienda cambiar la redacción a “¿Qué dificultades ha tenido para emprender en el rubro tecnológico desde Concepción?”
4. Para la pregunta 7 se recomienda simplificar la pregunta y que quede de la siguiente forma “¿Qué ha significado mantener el emprendimiento pese a las dificultades?”.
5. Agregar preguntas como, “¿cómo encuentra motivación cuando la necesita para seguir adelante?”, “¿qué desencadena que usted pierda la motivación?”, “¿cuánto de los logros alcanzados es gracias a la motivación y cuánto a la disciplina personal?”.

E. Ficha completa de caracterización de participantes

En la tabla, la variable formalización se registrará como “Sí” cuando el emprendimiento se encuentre formalizado, y como “No” cuando no esté formalizado o se encuentre en proceso de formalización. Por su parte, la variable etapa del proyecto se representará mediante una codificación numérica, donde 1 corresponde a la etapa inicial o de validación, 2 a la etapa de ejecución o puesta en marcha y 3 a la etapa de consolidación o crecimiento.

Código	Duración	Edad	Género	Formalización	Etapa del proyecto	Años de trayectoria
E01	42:28	35	Masculino	Si	2	2
E02	27:40	52	Masculino	No	1	2
E03	43:23	44	Femenino	Si	3	9
E04	28:34	31	Masculino	No	1	2
E05	25:58	28	Masculino	No	1	2
E06	31:06	37	Femenino	Si	2	4
E07	36:13	38	Masculino	No	1	10
E08	36:49	44	Femenino	Si	3	5
E09	41:19	57	Masculino	No	1	15
E10	40:27	43	Masculino	Si	3	13
E11	32:12	37	Masculino	Si	3	2
E12	25:51	28	Femenino	Si	3	4
E13	33:48	30	Masculino	No	1	2
E14	27:42	47	Femenino	Si	3	12